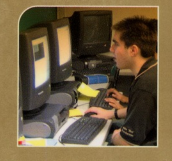


جمهورية مصر العربية
وزارة التربية والتعليم

الخطة الاستراتيچية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر





نحو نقلة نوعية فى التعليم

٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢



جمهورية مصر العربية
وزارة التربية والتعليم

الخطة الاستراتيجية القومية
لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر

نحو نقلة نوعية فى التعليم

٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢

من كلمات السيد الرئيس محمد حسنى مبارك
بمناسبة توقيع سيادته على قانون
كادر المعلمين فى ٢١ يونيو ٢٠٠٧

إن مواصلة تطوير منظومة التعليم تمثل مطلبا رئيسيا لا يحتمل التأجيل... فكل سياساتنا وجهودنا لابد أن تبدأ بالإنسان المصرى... وتنتهى إليه باعتباره محورها وغايتها ومحركها والمستفيد منها.

إن قضية الجودة هى التحدى الأكبر أمام مسيرة عملنا الوطنى ... وهى تتجاوز جودة التعليم إلى جميع قضايا المجتمع.

سنمضى فى المزيد من الخطوات للتوسع فى إتاحة التعليم الأساسى وتطوير جودته ... نواصل تطوير التعليم الفنى ومراكز التدريب المهنى ... نعزز المشاركة بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع الأهلى فى قطاع التعليم، نتوسع فى تطبيق اللامركزية فى إدارة العملية التعليمية بالمحافظات ... ونثق فى أننا على الطريق الصحيح.

تقديم الأستاذ الدكتور/ يسرى الجمل

وزير التربية والتعليم

ثمة حقيقة أساسية فى مصر، تتمثل فى إيمان القيادة السياسية بأن التعليم حق ديمقراطي إنسانى لجميع أبناء مصر، وهو مدخل مصر إلى التقدم، وقاطرة التمية والنهضة، ووسيلة وأداة لتحقيق سياسات الدولة فى التمية والإصلاح الشامل كل جوانب الحياة.

وتتجلى هذه الحقيقة بكل وضوح فى مجموعة من الوثائق التاريخية المهمة التى تعتبر منطلقات أى عمل وطنى فى تطوير التعليم، وهى:

ولا: البرنامج الانتخابي للسيد الرئيس محمد حسنى مبارك رئيس الجمهورية عام ٢٠٠٥، حيث قدم الرئيس رؤية للإصلاح الشامل لكل جوانب الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية فى مصر. واحتل إصلاح التعليم بؤرة الاهتمام فى هذه الرؤية، وشمل برنامج الرئيس كل جوانب التعليم، من خلال رفع المستوى الاقتصادى والاجتماعى المهنى للمعلم، بإنشاء كادر خاص للمعلمين، وبناء المدارس، والارتقاء بجودة التعليم، الأمر الذى يعنى الإصلاح الشامل لمناهج وطرق التدريس، وتكنولوجيا التعليم، وإنشاء هيئة مستقلة للاعتماد التربوى وضمان الجودة، والاهتمام بالمناطق لنائية، ودعم الأسر الفقيرة لضمان مواصلة تعليم أبنائها.

ثانيا: بيان الحكومة الذى قدمه السيد رئيس مجلس الوزراء أمام مجلس الشعب، حيث قدم برنامجا تنفيذيا لبرنامج الانتخابي للسيد رئيس الجمهورية، وأعطى التعليم أهمية خاصة فى هذا البرنامج.

ثالثا: أوراق السياسات للحزب الوطنى الديمقراطي، حيث قدم الحزب فى مؤتمراته المتعاقبة منذ عام ٢٠٠٢ مجموعة من الدراسات الاستراتيجية فى تطوير التعليم، وهى تعبر عن رؤية الحزب الوطنى لاستراتيجية تطوير التعليم فى مصر.

رابعا: دراسات وبحوث المجالس القومية المتخصصة، وبحوث نقابة المعلمين، والمؤسسات البحثية المصرية.

خامسا: الخبرات والتجارب المتميزة والتقارير والخطط فى وزارة التربية والتعليم خلال الفتره السابقة.

سادسا: المبادرات العالمية فى مجال التعليم، واتفاقات مصر الدولية، وتقارير ودراسات المنظمات العالمية فى تطوير نظم التعليم.

قد كان اهتمام القيادة بالتعليم فى مصر اهتماما تاريخيا انعكس جليا فى قدرة مصر ونجاحها بكل المعايير فى إقامة بنية تحتية لأكبر شبكة تعليمية فى المنطقة، حتى اقتربت معدلات القيد الإجمالى فى التعليم الأساسى فى مصر من المعدلات العالمية، الأمر الذى جعل مصر الآن مهيأة للانتقال إلى تحقيق الجودة للجميع، مع مواصلة الإتاحة لضمان لفرصة المتكافئة للجميع.

وثمة حدثان تاريخيان يشهدان بالتحول الحادث فى مصر نحو تحقيق نقلة نوعية فى جودة التعليم المصرى: أولهما، إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوى. وقد تم ذلك بصدور القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦. وثانيهما، إقرار كادر خاص للمعلمين، وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين لرعايتهم وضمان تأكيد مهنية وظائف التعليم، وقيامها على أسس ومعايير مهنية موضوعية واضحة لأول مرة فى تاريخ مصر. وقد تم ذلك بالفعل، من خلال تعديل بعض أحكام قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ٨١ من خلال القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧.

وانطلاقا من ذلك كله، وفى إطار دعم القيادة السياسية وإنجازاتها فى التعليم، كان على وزارة التربية والتعليم أن تلتزم بمواصلة السعى لتحقيق إصلاح شامل للتعليم قبل الجامعى فى مصر، فى جميع المراحل وعلى جميع المستويات الإدارية.

لذلك يشرفنى الآن أن أقدم "الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم فى مصر فى السنوات الخمسة ٢٠٠٧/ ٠٨ - ٢٠١١/ ١٢" التى تستلهم جانبا مهماً من برنامج الرئيس، وتسعى لتحقيق ما يتطلع إليه أبناء مصر فى الإصلاح الشامل لنظام التعليم. وقد استغرق بناء هذه الخطة قرابة عام ونصف العام، منذ أن أصدرت وزارة التربية والتعليم "الإطار العام للسياسات المستقبلية لتطوير التعليم فى مصر" فى مارس ٢٠٠٦، وإنشاء وحدة للسياسات والتخطيط الاستراتيجى داخل الوزارة، بالقرار الوزارى رقم ٩٧ بتاريخ ٢٣ مارس ٢٠٠٦.

خرجت الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر فى عمل متكامل يعبر عن كل ما سبق ذكره، من منطلقات. كما يعبر عن فلسفة تربوية جديدة تواكب مستحدثات العصر.. وذلك فى صورة برامج محددة .. وأهداف واضحة.. وأطر دقيقة من الزمان والمكان والتكلفة. ونأمل أن يكون تنفيذها بنجاح محققا لنقلة نوعية فى التعليم المصرى تسهم بفاعلية فى تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية عميقة تعكس تاريخ وقيم المجتمع المصرى وتطلعاته إلى مستقبل زاهر فى ظل منافسة عالمية تتسارع متغيراتها من حولنا فى جميع المجالات.

وقد حصلت الوزارة على كل دعم مادى ومعنوى من الحكومة والحزب الوطنى طوال عمليات بناء الخطة، حيث أقر مجلس الوزراء الخطة بشكل مبدئى فى جلسته بتاريخ ١٧ أبريل ٢٠٠٧. كما عرضت الخطة على مجلس المحافظين فى ١٦ مايو ٢٠٠٧، ونوقشت فى لجنة التعليم بمجلس الشورى ١٢ سبتمبر ٢٠٠٧. وكان ذلك بمثابة حافز مشجع على بذل مزيد من الجهد فى هذا الاتجاه. وبالمثل فقد وجدت فرق إعداد هذه الخطة كل دعم ومساندة من الشركاء من الجمعيات الأهلية، ورجال الأعمال، وقيادات التعليم على كل المستويات.

وتقدر الوزارة المساهمة الفنية والدور المخلص لأبنائها من أعضاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى، على ما بذلوه من جهد بكفاءة ومهنية عالية. وكذلك مجموعات العمل الوطنية سواء من خارج الوزارة، أو من العاملين بها على كل المستويات. لقد قدم هؤلاء جميعا جهودا وطنية مخلصة، ابتداء من البحث وتحليل الدراسات والتقارير المحلية والعالمية، ومرورا بالجلسات التشاورية مع كل المعنيين بالأمر والتى أصبحت إحدى السمات الأساسية فى منهجية العمل، وانتهاء بعملية بناء البرامج والنماذج الإحصائية. وقد تجاوز عدد من شارك فى ذلك العمل مائتى عضو، ويقدر الجهد المبذول بما يزيد عن مائتين وثلاثين ألف ساعة عمل.

ونذكر بكل عرفان وتقدير المعهد الدولى للتخطيط التربوى التابع لليونسكو (IIEP - UNESCO) بباريس، لما قدمه من دعم فنى، بواسطة فريق عالى الكفاءة ساهم باقتدار فى تنمية القدرات الفنية لفرق العمل الوطنية. وكذلك نقدر مساهمات الشركاء الدوليين، من منظمات الأمم المتحدة، ووكالات التنمية الدولية التابعة للدول الصديقة فى مصر، التى بذلت جهودا مخلصة ومتعاونة وداعمة للإرادة والجهود الوطنية المصرية.

إن الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢، هى إطار فكرى للعمل، وخريطة وطنية للتطوير، محددة فى محاور الزمان والمكان والتكلفة. ومن ثم فمن شأن هذه الخطة أن تجعل أى شراكة دولية أو شراكة مع القطاع الخاص أو القطاع التعاونى أو الجمعيات الأهلية شراكة فعالة ومحسوبة وشفافة. ويدعم ذلك بالطبع، وجود مؤشرات واضحة للتقويم والمتابعة والمساءلة، مع وضوح الأدوار والمسئوليات.

جاءت الخطة الاستراتيجية لتحقيق ثلاثة أهداف أساسية، هى: (١) تحقيق جودة عالية فى التعليم، (٢) دعم كفاءة النظم، والتأصيل المؤسسى للامركزية والمشاركة المجتمعية، (٣) تحقيق عدالة الإتاحة، وتوفير الفرص التعليمية المتكافئة لجميع أبناء مصر.

وفى إطار هذه الأهداف الثلاثة، أنجزت فرق العمل النموذج المصرى للتحليل والتوقع Egyptian ANPRO Model الذى ساعد فى حساب وتقدير كل مكونات إصلاح التعليم بما في ذلك التكلفة والتمويل، كما تم بناء برامج الإصلاح الشامل وعددها إثنا عشر برنامجا تعبر عن أولويات الإصلاح، ولكل برنامج أهدافه العامة والإجرائية ومستهدفاته وأنشطته المحددة بالزمان والمكان والمسئولية عن التنفيذ والتكلفة المطلوبة.

وسوف يتم التنفيذ لامركزيا على أرض الواقع فى المحافظات والإدارات التعليمية والمدارس. ولذلك ستكون هذه الخطة الاستراتيجية القومية بمثابة الإطار العام للعمل الوطنى الذى تتم من خلاله كل جهود التنفيذ فى المحليات، وسيتم على الفور تقديم دعم فنى لمساعدة المحافظات لبناء خططها وتحديد أولوياتها بنفسها، فى إطار هذه الخطة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف القومية.

كما تم حساب تكلفة الخطة على أساس البرامج لتواكب نظم موازنة الأداء، تمهيدا للانتقال من ميزانية الأبواب إلى ميزانية البرامج.

وفى النهاية، فإن هذا الجهد العلمى المتمثل فى هذا العمل الضخم، بناء الخطة الاستراتيجية القومية للإصلاح الشامل للتعليم ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢، إنما تم من أجل إعداد أجيال جديدة تتمتع بقدرات وسمات شخصية متكاملة، قادرة على التفكير الناقد والإبداعي، وممارسة المنهج العلمى فى التفكير، وقادرة على الحوار وممارسة الديمقراطية والمواطنة المستنيرة، وقادرة على النجاح فى حياتها العملية والعلمية، والمساهمة فى بناء ثقافة جديدة تساعد على دخول مصر إلى عالم جديد؛ عالم مجتمع المعرفة، والمنافسة العالمية.

وما نبغي إلا الإصلاح...

وفقنا الله جميعا من أجل بناء مستقبل أفضل جديد لأبنائنا.

وزير التربية والتعليم

د. يسرى الجمل

شكـــر وتقديـــر

أعضاء فرق العمل

مدير وحدة السياسات والتخطيط والمشرف العام على المشروع	**حسن حسين البيلاوى**		
فريق الدعم الفنى والاستشاريون	حسن حسين البيلاوى	مصطفى عبدالسميع	رضا أبو سريع
	هالة الصيرفى	إيناس حجازى	محمد عبد السلام راغب
	دينا برعى	شريف قنديل	أسامة سالم
	محمود جمال الدين	أحمد دويدار	هانيا صبحى
تمهيد : التعريف بالخطة	حسن حسين البيلاوى		
ملخص الخطة	زاهر أحمد محمد		

الباب الأول: تحليل الوضع الراهن

الفصل الأول:	**السياق الاجتماعى والاقتصادى والسكانى: مصر عام ٢٠٠٧**		
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى	روزان حزين	أميرة الحسينى محمد
	زاهر أحمد محمد		
الفصل الثانى :	**تحليل الوضع الراهن للتعليم فى مصر من ٢٠٠٠-٢٠٠٦**		
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى	هالة الصيرفى	محمد عبدالسلام راغب
	ايناس حجازى	روزان حزين	أميرة الحسينى محمد
	أمانى مصطفى		

الباب الثانى نحو نقلة نوعية فى التعليم ٢٠٠٧-٢٠١٢

الفصل الأول:	**التوقعات المستقبلية الكمية للخطة الإستراتيجية**		
فريق العمل	عمرو زين العابدين	خالد أحمد نصر الدين	مالك أحمد الرفاعى
	وليد فؤاد المناخلى	طارق محمد عبدالعزيز	
الفصل الثانى :	**الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الإستراتيجية**		
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى	أميرة الحسينى محمد	

الباب الثالث : البرامج ذات الأولوية للخطة الإستراتيجية القومية للتعليم (٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢)

الفصل الأول: برنامج الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال

فريق العمل

دينا برعى	يسرى عفيفى	كوثر أبو هجار
أحمد حشيش	محمد محمود حسين	صلاح عبد رب النبى

الفصل الثانى : برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى

فريق العمل

حسن حسين البيلاوى	سعيد عساف	هالة الصيرفى
بيومى ضحاوى	سلامة عبدالعظيم	عبد الفتاح عبد السلام
أمانى مصطفى كامل	إيمان فؤاد شفيق	عمرو زين العابدين
أحمد كامل آى الدين	محمد السعيد طلايع	مصطفى محمد مصطفى
أمل سعيد حباكة	محمود عباس	

الفصل الثالث: برنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية

فريق العمل

بهجت موسى	نيفين عبد الخالق	صفاء الغزالى
كاميليا حجازى	على هانى	محمد محجوب
أمين أبو بكر	إيمان فؤاد شفيق	عبده البرماوى
عزة شفيق	هشام محمد السنجرى	عقيل محمود رفاعى
ياسر يوسف		

الفصل الرابع: برنامج التأصيل المؤسسي للامركزية

فريق العمل

أسامة سالم	ياسر الجزار	سعيد صديق
مجد الدين السعيد	محمد احمد عبد العزيز	وفاء عبدالفتاح
أحمد زينهم	نبيلة بدر البيلى	السيد عبد العزيز أبو السيد
ثناء محمد أحمد	ياسر عبد العزيز	على محمد شحاتة
منى هانم محمد فهمى	مجدى ملاكة	محمود محمد محمود

الفصل الخامس: برنامج التطوير التكنولوجى ونظم المعلومات

فريق العمل

مصطفى الجبلى	أحمد فهمى	مدحت فخرى
غادة رفعت	أمانى مصطفى كامل	محمد محمود حسين
صلاح عليوة	سيد خداش	سوزان مرزوق
إيمان فؤاد شفيق	سامى فريد اسحق	أحمد الخطيب

الفصل السادس	**برنامج تحديث نظم المتابعة والتقويم**
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى — شكرى سيد أحمد — أشرف بكر السيد أبو سريع فايد — شمس الدين فرحات
الفصل السابع	**برنامج تطوير بناء المدارس وصيانتها**
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى — هالة الصيرفى — محمود جمال الدين عصام رضوان — زاهر أحمد محمد — أماني مصطفى كامل عمرو زين العابدين — محمد عبد العظيم
الفصل الثامن:	**برنامج تطوير مرحلة رياض الأطفال**
فريق العمل	نادية شريف — عزة خليل — أمجد عطية وليد فؤاد المناخلى — ليلى حكيم عطا الله — خالد أحمد نصر الدين فاطمة حسن إبراهيم — محمد طه
الفصل التاسع:	**برنامج إصلاح التعليم الأساسى**
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى — أمين أبو بكر — خالد أحمد نصر الدين ياسر الجزار — طارق محمد عبدالعزيز — عمرو زين العابدين
الفصل العاشر:	**برنامج تطوير التعليم الثانوى فى مصر**
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى — مصطفى عبد السميع — رضا أبوسريع إبراهيم شبكة — نبيل عبد العزيز — أنسى فلى عمر أبو هجار — مالك أحمد الرفاعى — شمس الدين فرحات هشام مصطفى حسان — محسن عباس — محمد السعيد طلايع
الفصل الحادى عشر	**برنامج التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم**
فريق العمل	أحمد جبر — ملك زعلوك — إيناس حجازى سمير إبراهيم — مجدى محمد حسين — شبل محمد بيومى أميرة الحسينى محمد — مصطفى حسين مصطفى — حسين محمد الفولى همت مصطفى كمال
الفصل الثانى عشر	**برنامج تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة**
فريق العمل	نجيب خزام — علاء سبيع — نادية أديب ريم أحمد إبراهيم — وفاء أنور — عبد الوهاب غريانى هالة عبد الحق

الباب الرابع: الميزانية والتنفيذ

الفصل الأول:	**التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها ٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢**		
فريق العمل	محمد الشاوى	خالد أحمد نصر الدين	خالد أمين
	عمرو زين العابدين	طارق محمد عبدالعزيز	
الفصل الثانى:	**تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم**		
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى	سمير يوسف	محمد محمود حسين
وثائق تحليل الوضع الراهن فى المراحل التعليمية ملحق (٢)	**رياض الأطفال، التعليم الابتدائى، التعليم الإعدادى، التعليم الثانوى العام، التعليم الثانوى الفنى، تعليم الكبار**		
فريق العمل	حسن حسين البيلاوى	هالة الصيرفى	إيناس حجازى
	كاميليا حجازى	محمد عبدالسلام راغب	هانيا صبحى
	محمود جمال الدين	إيمان فؤاد شفيق	طارق محمد عبد العزيز
	أميرة الحسينى محمد	أمانى مصطفى كامل	شمس الدين فرحات
	سميرة على يحيى	مالك أحمد الرفاعى	وليد فؤاد المناخلى
	عمرو زين العابدين	عبدالناصر بيومى	ريم أحمد إبراهيم
	عائشة الدجدج	وائل أحمد رأفت	
مراجعة وثائق المراحل التعليمية	سلامة عبد العظيم	شيماء ترك	روزان حزين
المنسقون	عبد العزيز العجيزى	زاهر أحمد محمد	
مجموعة الإحصاء ونموذج التحليل والتوقع	محمد عبد السلام راغب	خالد أحمد نصر الدين	وليد فؤاد المناخلى
	عمرو زين العابدين	سميرة على يحيى	مالك أحمد الرفاعى
	طارق عبد العزيز	عبد الناصر بيومى	
المترجمون	صلاح الشاطر	سعيد الشاذلى	قاسم أنور قاسم
	أميرة الحسينى	مالك أحمد الرفاعى	سعد محمد جودة مغربى
	محمد محمود حسين	عبد الرحيم مصطفى المهدى	
التدقيق اللغوى	زاهر أحمد محمد	روزان حزين	عبد الرحيم مصطفى المهدى
	عبد الله محمد عمارة	أحمد كامل السيد	شمس الدين فرحات
	عبد العليم عبد الفتاح مدكور		

الشراكة الدولية

فريق المعهد الدولى للتخطيط التربوى IIEP/UNESCO	
قائد فريق العمل	كلاوس بار
فريق العمل:	فادى أبى اللمع — ابتسام أبو دوحو
منسقون	خليل محشى — جبريال كارون
باحثون وخبراء دوليون	ديتر مول — كورت فاندربرج — لين مارتنسون بول فرميولين
استشارى	اليك جيرشبيرج

التحرير والمراجعة النهائية

التحرير	حسن حسين البيلاوى — روزان حزين
المراجعة الفنية للوثيقة	فريق وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجى/وزارة التربية والتعليم فريق المعهد الدولى للتخطيط التربوى IIEP/UNESCO

شكر خاص

نشكر المعهد الدولى للتخطيط التربوى IIEP/UNESCO، لما قدمه من تعاون مخلص ودعم فنى لفرق العمل الوطنية.

كما نشكر مساهمات : اليونيسيف UNICEF - اليونسكو UNESCO - الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID ومشروع تطوير التعليم ERP - الوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA - الاتحاد الأوروبي EU - بنك التعمير الألمانى KFW البنك الدولى Bank World - برنامج الغذاء العالمى WFP

قائمة المحتوى

رقم الصفحة

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

رقم الصفحة

فهـــرس الأطـــر

قائمة الاختصارات

Abbreviations & Acronyms

AGFUND	Arabian Gulf Program for Supporting United Nations Development Organizations
ANPRO	Analysis and Projection Model
ASER	Age-Specific Enrollment Rate
BER	Basic Education Reform
BoT	Board of Trustees
CAES	Central Administration for Educational Services
CAI	Central Authority for Inspection
CAOA	Central Authority for Organization and Administration
CBE	Community Based Education
CCIMD	Center for Curriculum and Instructional Material Development
CDIST	Central Department for In-Service Training
CIDA	Canadian International Development Agency
CP	Committee of Partnership
DAC	Disability Accessibility Code
EC	Early Childhood
ECEEP	Early Childhood Education Enhancement Project
EEI	Egyptian Education Initiative
EEP	Education Enhancement Program
E-Learning	Electronic learning
EMIS	Education Management Information System
ERP	Education Reform Project
EU	European Union
FY	Fiscal Year
GABR	General Administration for Public Relations
GAEB	General Authority for Educational Buildings
GAEC	General Administration for Educational Computers
GAFAA	General Administration for Financial and Administrative Affairs
GAIN	General Administration for Instructional Media
GAISC	General Administration for Information, Statistics and Computers
GANGOs	General Administration for Non-Governmental Organizations

GAOD	General Administration for Organization and Disposal
GASE	General Administration for Special Education
GDEC	General Department for Educational Computer
GDP	Gross Domestic Product
GEPIC	Governorate Educational Planning and Implementation Committee
GEPIU	Governorate Educational Planning and Implementation Unit
GER	Gross Enrollment Rate
GES	General Education Sector
GFER	Governors' Forum for Education Reform
GHIO	General Health Insurance Organization
GoE	Government of Egypt
HCCD	Higher Committee for Curriculum Development
HDI	Human Development Index
HR/ PD	Human Resources and Professional Development
ICT	Information and Communication Technology
IIEP	International Institute for Educational Planning
IMEWG	Implementation Monitoring and Evaluation working Group
ISWG	Implementation Support Working Group
IT	Information Technology
IWG	Implementation Working Group
KG	Kindergarten
LAN	Local Area Network
LGC	Local Governorate Council
LGU	Local Governorate Unit
M&E	Monitoring and Evaluation
MCHC	Mother and Child Health Centers
MCIT	Ministry of Communication and Information Technology
MDG	Millennium Development Goal
MENA Countries	Middle East and North Africa Countries
MHDU	Mental Health and Disability Units
MKI	Mubarak - Kohl Initiative
MoC	Ministry of Culture
MoE	Ministry of Education
MoF	Ministry of Finance
MoH	Ministry of Health

MoHE	Ministry of Higher Education
MoI	Ministry of Information
MoLD	Ministry of Local Development
MSAD	Ministry of State for Administrative Development
MSED	Ministry of State for Economic Development
MSS	Ministry of Social Solidarity
MToT	Master Trainer of Trainers
NAEQAA	National Authority of Educational Quality Assurance and Accreditation
NCCM	National Council for Childhood and Motherhood
NCEEE	National Center for Examination and Educational Evaluation
NCERD	National Center for Educational Research and Development
NEPIC	National Educational Plan Implementation Committee
NES	National Education Strategy
NGO	Non Governmental Organization
NIB	National Investment Bank
NSAT	National Standardized Achievement Test
NSP	New School Project
NSPE	National Strategic Plan for Education
NSSA	National System for Student Assessment
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OPEC	Organization of Petroleum Exporting Countries
PAT	Professional Academy for Teachers
PC	Partnership Committee
PD	Professional Development
PIZA	Program for International Student Assessment
PPMU	Policy Planning Monitoring Unit
PPP	Purchasing Power Parity
PPP	Private Public Partnership
PSPU	Policy & Strategic Planning Unit
PWG	Planning Working Group
QAU	Quality Assurance Unit
RCAE	Regional Center for Adult Education
RSC	Resource and Support Centres
SBM	School Based Management
SBR	School Based Reform

SCM	School Construction and Maintenance
SEEP	Secondary Education Enhancement Program
SES	Socio-Economic Status
SIP	School Improvement Plan
SMS	School Management System
SMSEC	Suzanne Mubarak Science Exploration Centers
SPWG	Strategic Planning Working Group
SQTU	School Quality and Training Unit
STEAP	School Team Excellency Award Program
STEPS II	Support to Egyptian Primary Schooling Project
SToT	Senior Trainer of Trainers
TDC	Technology Development Center
TES	Technical Education Sector
TIMSS	Trends in International Mathematics and Science Study
ToT	Trainer of Trainers
TS	Teacher Syndicate
TV	Television
TVET	Technical and Vocational Educational Training
UBE	Universal Basic Education
UN	United Nations
UNDP	United Nations Development Program
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
USAID	United States Agency for International Development
WB	World Bank
WEF	World Economic Forum
WFP	World Food Program

تمهيـــد

التعريف بالخطة

يتناول هذا التمهيد عددا من المسائل الفنية التى ارتبطت بمنهجية تأسيس هذه الخطة الاستراتيجية. وقد استندت منهجية الخطة على مجموعة الخبرات التاريخية المتراكمة فى وزارة التربية والتعليم وخاصة خبرة الوزارة فى إعداد الخطة القومية للتعليم للجميع سنويا وفقا "لإطار داكار ٢٠٠٠" الناتج عن مبادرة اليونسكو للتعليم للجميع EFA . إلا أن هذه الخطة الحالية تعتبر نقلة نوعية ليس فقط من حيث المدى وحجم ونطاق العمل، بل أيضا من حيث المنهجية فى التخطيط والتوجه فى فكر الإصلاح التربوى. لقد ارتبطت هذه الخطة الاستراتيجية القومية بدائرة أوسع من الطموحات القومية؛ حيث انطلقت من البرنامج الانتخابي للسيد الرئيس محمد حسنى مبارك عام ٢٠٠٦ وتفاعلت مع سياق الظروف التاريخية التى تمر بها مصر وتطلعاتها نحو التحول إلى مجتمع المعرفة وامتلاك القدرة التافسية فى الاقتصاد العالمى. ولذلك جاءت الخطة شاملة وهادفة إلى إحراز تحول فى النموذج التربوى Education Paradigm Shift شاملا كل عناصر العمليات التربوية والنظم، ومخرجات التعلم، ونموذج المعلم والقيادة التربوية... الخ.

وسوف نلقى الضوء على خمس نقاط أساسية لنوضح: منهجية إنجاز الخطة الاستراتيجية. ثم مراحل الإعداد. والملامح الأساسية التى تحدد خصائص هذه الخطة. وكذلك المبادئ الأساسية الفلسفية التى بنيت على أساسها الخطة. وأخيرا متطلبات النجاح لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. وذلك على النحو التالى:

أولا: منهجية إنجاز الخطة:

لقد تم إنجاز الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم وفق منهجية علمية ارتكزت على مجموعة الأساليب والمبادئ التالية:

- **أسلوب تشاركي: وتم ذلك من خلال التعاون بين الوزارة -على المستوى المركزي- والمديريات والإدارات التعليمية والمدارس**، والجامعات والمجتمع المدنى والوزارات ذات الصلة والهيئات الدولية.
- **أسلوب قطاعي متكامل:** تم من خلال دراسة الواقع الفعلي للمؤسسات التعليمية فى جميع القطاعات المختلفة لتحقيق تكاملها على جميع المستويات التعليمية والإشرافية والتنفيذية المختلفة Bottom-Up and Top-Down.
- **أسلوب علمي: حيث تم الاعتماد على البيانات**، بعد التأكد من صحتها، وتحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم قبل الجامعى، واستنتاج القضايا والتحديات، ومن ثم الأهداف والاستراتيجيات.
- **الاستفادة من الخبرات التاريخية المتراكمة فى تطوير التعليم:** بعد الدراسة والتحليل الناقد لتلك الخبرات والتى تمثلت ليس فقط فى الدراسات والبحوث المتميزة من جهات متعددة اهتمت بالتعليم، بل أيضا بالتجارب المتميزة فى التعليم التى تمت داخل وزارة التربية والتعليم نفسها خلال عقود سابقة.
- **تواصل الخبرات الدولية:** وقد لعب المعهد الدولى للتخطيط التربوى IIEP دورا مؤثرا فى هذا الاتجاه، كذلك كان موقف كل الشركاء الدوليين الذين وفروا الخبرات العالمية التى احتاجت إليها فرق العمل الوطنية.
- **تنمية المهارات ودعم القدرات المؤسسية:** لقد كان شعار التعليم من خلال العمل Learning through doing هو المبدأ الأساسى الذى قامت عليه كل جهود الفرق والخبراء الوطنيين أثناء بناء الخطة الاستراتيجية. وقد نتج عن ذلك دعم مؤسسي عال، وبناء كوادر وطنية اكتسبت المهارات والمعارف المهنية من خلال التفاعل الحى العملى.

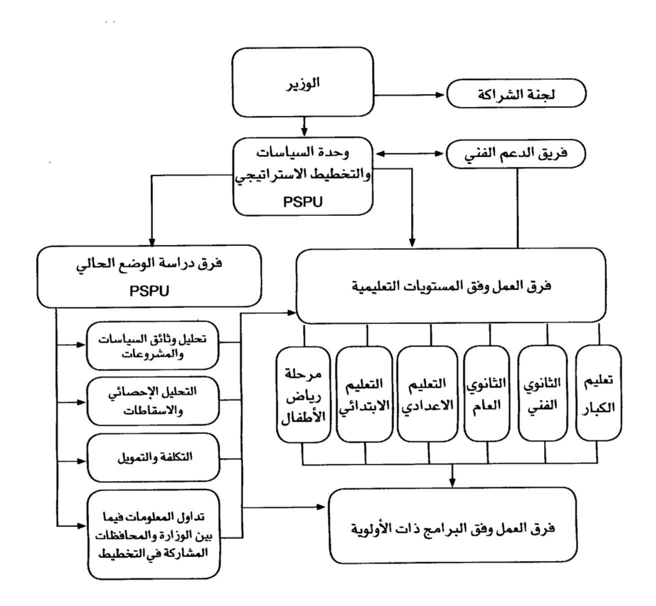
ثانيا مراحل اعداد الخطة:

تتمثل مراحل إعداد الخطة فى النقاط الآتية:

١. **بناء "الإطار العام لسياسات التعليم المستقبلية" فى مارس ٢٠٠٦.** وقد حدد هذا الإطار الرؤية والرسالة والقيم والمبادئ الأساسية والتوجهات المستقبلية الأساسية، كما حدد الإطار العام لسياسات التعليم الأهداف العامة الأساسية للسياسة التعليمية التى تمثلت فى: الجودة، وكفاءة النظم وتأصيل اللامركزية، وعدالة الإتاحة وتحقيق الجودة للجميع.

٢. **إنشاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بالوزارة.** وقد تولت هذه الوحدة مسئولية تحويل إطار السياسات إلى خطة استراتيجية قومية تحقق الأهداف الأساسية. والشكل رقم (١) يوضح بنية ووظائف هذه الوحدة، ويصور علاقات العمل داخلها ابتداء من الدراسات وتحديد الوضع الراهن وانتهاء إلى بناء البرامج ذات الأولوية.

شكل (١) الهيكل التنظيمى لعمل وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى



٣. تحليل الوضع الراهن للتعليم قبل الجامعى. تم تحليل الوضع الراهن فى المراحل التعليمية المختلفة: رياض الأطفال – التعليم الابتدائى – التعليم الإعدادى – الثانوى العام والثانوى الفنى؛ ومن ثم التمكن من رصد التحديات والقضايا التى تواجه كل مرحلة من هذه المراحل التعليمية، وجوانب القوة والضعف بها، وبالتالي تحديد الأهداف العامة والإجرائية والمستهدفات. ونتج عن ذلك خمسة ملفات أساسية عن تحليل الوضع الراهن تحليلا دقيقا لنظام التعليم فى مصر فى مراحله المختلفة (انظر ملاحق الخطة الاستراتيجية: الملحق رقم ٢).

وقد تمت عملية تحليل الوضع الراهن من خلال الخطوات الآتية:

- تجميع البيانات والإحصاءات الأساسية عن النظام التعليمى واختبار صحتها، تم تحليلها فى ضوء المؤشرات العالمية المتفق عليها.
- دراسة البحوث والتقارير الصادرة عن جهات وطنية رسمية أو شبه رسمية، وكذلك الصادرة عن الجهات والمنظمات العالمية.
- عقد لقاءات متعددة ومكثفة مع المجموعات النقاشية التى شكلت من مختلف الفئات صاحبة المصلحة ومن مناطق متعددة خارج وداخل النظام التعليمى على مستوى الجمهورية.

وثمة منطلقات أساسية انطلقت منها التحليلات والدراسات فى بنائها للسياسات والتوجهات والأهداف، وهذه المنطلقات هى: البرنامج الانتخابى للسيد رئيس الجمهورية، وبيان الحكومة أمام مجلس الشعب تنفيذا للبرنامج الانتخابى للسيد الرئيس عام ٢٠٠٥، وأوراق السياسات لإصلاح التعليم التى قدمها الحزب الوطنى فى مؤتمراته السنوية العامة فى الفترة من ٢٠٠٢-٢٠٠٦، والدراسات الصادرة عن المجالس القومية المتخصصة، ونقابة المعلمين، وكذلك التزام مصر بالمعاهدات الدولية، والخبرات التاريخية والممارسات الناجحة لوزارة التربية والتعليم.

٤. بناء النموذج المصرى للتحليل والتوقع (Egyptian ANPRO Model) ونموذج التحليل والتوقع هو فى الأصل نموذج عالمى، أعدته منظمة اليونسكو، وقد تم استخدامه فى عديد من الدول أثناء القيام بإعداد خططها الاستراتيجية وتبنته مصر لدقته وكفاءة تشغيله. وقامت وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة بتطويعه من حيث المنطق وبناء العلاقات الرياضية للواقع المصرى، وقد أقرت هذه التعديلات بعثة المعهد الدولى للتخطيط التربوى التابع لمنظمة اليونسكو بباريس. كما تم استخدام هذا النموذج المصرى فى إجراء التحليلات والتوقعات المتعلقة بكل عناصر العمل (انظر ملاحق الخطة – الملحق رقم (٣) لعرض بعض البيانات والتوقعات الأساسية).

٥. تحديد وتصميم البرامج ذات الأولوية. حيث تم بناء اثنى عشر برنامجا مترابطا لتحقيق الإصلاح الشامل استنادا إلى التحليلات الكيفية والكمية للوضع الحالى، وانطلاقا من الرؤية والرسالة والأهداف الأساسية. وارتبطت هذه البرامج بالمحاور الثلاثة: تأكيد الجودة، رفع كفاءة النظم وتأصيل اللامركزية، وتحقيق عدالة الإتاحة. وهذه البرامج الإثناعشر هى:

١. الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

٢. الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى.

٣. تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية.

٤. التأصيل المؤسسى للامركزية.

٥. التطوير التكنولوجى ونظم المعلومات (SMS / EMIS).

٦. تحديث نظم المتابعة والتقويم.

٧. تطوير بناء المدارس وصيانتها.

٨. تطوير مرحلة رياض الأطفال.

٩. إصلاح التعليم الأساسى.

١٠. تحديث التعليم الثانوى فى مصر.

١١. التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم.

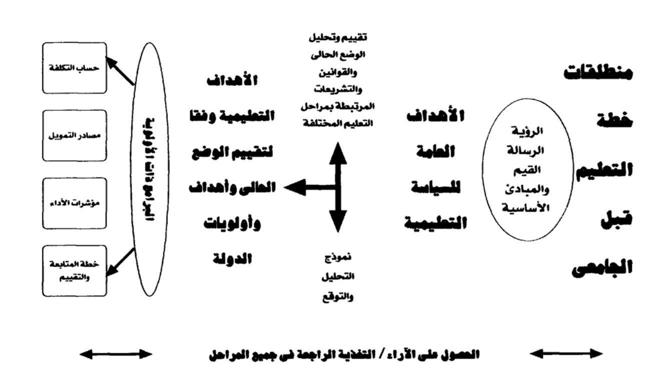
١٢. تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.

٦. إعداد تحليل للموازنات السابقة وبناء توقعات مستقبلية لسنوات الخطة. فى ضوء جهود تحليل الموازنات السابقة أمكن تحديد التكلفة لكل برامج الإصلاح. واستخدم فى ذلك النموذج المصرى للتحليل والتوقع Egyptian ANPRO MODEL .

٧. بناء نظم تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء ونظم المتابعة والتقويم. وذلك من أجل بناء خطط التنفيذ وتحديد المسئوليات، ومتابعة الانجازات وتقويم الأداء على كل المستويات.

ويوضح الشكل رقم (٢) بنية الخطة الاستراتيجية لإصلاح التعليم ومراحل إعدادها ومحاور العمل بها والعلاقات المنطقية بين أجزائها.

شكل (٢) بنية الخطة الاستراتيجية



ثالثا: الملامح الأساسية للخطة:

١. اللامركزية

٢. الجودة

٣. الشمول والتكامل

٤. الالتزام بالمواثيق العالمية

٥. تخصيص الموارد المالية للتعليم على أساس البرامج

١- الملمح الأول: اللامركزية

اللامركزية هى أحد الملامح الضرورية للتحديث والتطوير المستمرين لإدارة القطاع الحكومى. وتحاول وزارة التربية والتعليم تبنى تلك المبادرة فى إطار الاتجاه العام للدولة، ليكون نظام التعليم هو الميدان الأول لتأصيل اللامركزية.

وتتوجه الخطة الاستراتيجية إلى ضرورة انتقال الوظائف والمهام الإدارية من المستوى المركزى إلى مستويات إدارية أخرى مثل مديريات التربية والتعليم، والإدارات التعليمية، والمدارس. باعتبار الأخيرة هى الوحدة التنظيمية التى ترتكز عليها الإدارة وجهود الإصلاح.

ووفقا لبنية هذه الخطة، فإنه لا يمكن تحقيق أهدافها إلا من خلال الإجراءات المتخذة على المستويات المحلية. ومعنى ذلك أنه لنجاح هذه الخطة لابد وأن تترجم إلى خطط تعليمية محلية، وأن يتم التنفيذ لامركزيا. وللقيام بذلك يتعين على المحافظات إعداد خططها التعليمية المحلية، الأمر الذى يتطلب تبنى وأقلمة أهداف الخطة الاستراتيجية القومية للأوضاع والاحتياجات الخاصة بكل محافظة من خلال عملية التخطيط اللامركزى.

وتتضمن الخطة الاستراتيجية القومية كافة الأهداف التى تنطبق على الدولة ككل، وكذلك على كل القطاعات الفرعية للتعليم، إلا أنه لابد أن يؤخذ فى الحسبان أن الأهداف القومية ليست إلا متوسطات قومية تلخص التنوع فى الأوضاع على مستوى المحافظات، إذ لا تتشابه المحافظات فى أوضاعها التعليمية، بل وفى ما قد يشهده التعليم فيها من تطوير فى المستقبل. وفى نفس الوقت يتعين على المحافظات أن تعمل على بناء خططها فى إطار الخطة القومية مسترشدة بها لتحقيق الأهداف القومية والسياسات العامة للدولة.

ويتطلب ذلك فى النهاية تغيير الأدوار والمسئوليات على مستوى الوزارة، وعلى المستويات الأخرى: المديرية التعليمية، والإدارة التعليمية، والمدرسة. وقد حدد برنامج اللامركزية، بهذه الخطة الاستراتيجية، الأدوار والمسئوليات بوضوح بحيث يتم بالتدريج تأصيل اللامركزية تأصيلا مؤسسيا خلال سنوات الخطة.

٢- الملمح الثانى: الجودة

تركز المرحلة الحالية للعمل الوطنى فى التعليم جل اهتمامها على الارتفاع بمستوى جودة العملية التعليمية. وتعتبر الخطة الاستراتيجية الجودة الهدف الأساسى لها، وينعكس هذا التأكيد فى كل برامج الخطة الاثنى عشر. وقد جاء برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، واعتبار المدرسة هى الوحدة التنظيمية وخط الإنتاج الأول فى النظام التعليمى، فى موضع القلب من البرامج الاثنى عشر لإصلاح التعليم؛ فالمدرسة هى وحدة الفعل ووحدة التغيير، وميدان تحقيق الجودة فى كل جوانب العملية التعليمية، وما هذه الخطة الاستراتيجية فى مجملها إلا أداة لتحقيق التحول فى نموذج التعليم المصرى من نموذج تقليدى إلى نموذج حديث يعكس الاتجاهات العالمية – وضع المتعلم فى بؤرة الاهتمام وتنميته تنمية شاملة– فى المناهج، وطرق التدريس وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتقويم، ومهنية المعلم، وتنمية الموارد البشرية، ونمط القيادة وكفاءة النظم. ومن الملاحظ فى هذه الخطة أن الاهتمام ليس فقط بإتاحة الجودة ولكن أيضا بعدالة توزيعها. **وتعتبر الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم أداة الدولة فى تحقيق العدل الاجتماعى والحد من الفقر، وتحقيق التكامل والدمج الاجتماعى فى المجتمع، وتنشيط المشاركة المجتمعية والشراكة مع القطاع الخاص، والقطاع التعاونى فى المجتمع.**

٣- الملمح الثالث: الشمول والتكامل:

ونعنى بهذا الملمح أن الجودة لا تتحقق بذاتها أو مستقلة عن المتغيرات الأخرى. ومن أهم المتغيرات التى يجب أن تتكامل مع الجودة: نظم الحوافز، ونظم الرقابة والمساءلة. وهذه المتغيرات بالنسبة للخطة هى بمثابة الشروط الكافية لنجاح جهود إصلاح التعليم، إذ لا يمكن أن يتحقق لهذه الجهود النجاح دونها، مهما تعاظمت هذه الجهود.

وقد تأكد هذا الملمح بوضوح فى الخطة بفضل وجود برنامج نظم الموارد البشرية والتنمية المهنية وما يتضمنه من كادر المعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين، وكذلك برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وبرنامج المتابعة والتقويم وهى مجموعة البرامج التى تركز على وجود نظم الحوافز والمحاسبية.

٤- الملمح الرابع: الالتزام بالمواثيق والمبادرات العالمية

ثمة إجماع عالمى حول مجموعة من المبادرات الدولية، وبعض هذه المبادرات موجه إلى التعليم مباشرة، وبعضها الآخر ينطوى على أهداف ذات صلة وثيقة بالتعليم. ومن المبادرات ذات الصلة القوية بالتعليم: فى مجال البيئة "بروتوكول طوكيو"، وفى مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية" أهداف التنمية للألفية الجديدة واستراتيجية النمو والحد من الفقر". أما المبادرات المباشرة فى مجال التعليم فنجد " مبادرة التعليم للجميع، داكار ٢٠٠٠" ، ومبادرة الأمم المتحدة "لتعليم الفتيات"، واتفاقية "حقوق الطفل".

وقد عكست الخطة الاستراتيجية للتعليم فى كل مكوناتها وأهدافها توجهات وأهداف هذه المبادرات، فمصر عضو فاعل أصيل فى المجتمع الدولى، تلتزم بكل المواثيق الدولية والمبادرات التى تحقق دعم التقدم فى العالم.

٥- الملمح الخامس: تخصيص الموارد المالية للتعليم على أساس البرامج

تعد هذه الخطة الاستراتيجية خطة متوسطة المدى (٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢). ولما كانت البرامج هى الأساس فى حساب التكلفة فإنها تتطلب أشكالا جديدة من تخصيص الموارد للتعليم على هذا الأساس. ويتمثل أحد الأشكال الملائمة فى إطار الإنفاق متوسط المدى. وهذا يعنى ميزانيات برامج تغطى فترة تمتد لعدة سنوات، فى الغالب ٣ سنوات، وذلك على عكس الممارسة التقليدية الحالية لميزانية العام الواحد. وقد أنجزت الخطة الاستراتيجية متطلبات تحقيق موازنة البرامج من حيث التقديرات التفصيلية لكل مكون والتكلفة المالية المطلوبة لتنفيذ أنشطة كل مكون. وقد يكون ذلك ملائما الآن لدعم توجه وزارة المالية للتحديث والانتقال من موازنة الأبواب التقليدية إلى موازنة الأداء. وبالطبع هناك مرونة فى الخطة الاستراتيجية للتعليم للتعامل خلال مرحلة الانتقال، التى قد تمتد من عام إلى عامين منذ بداية تنفيذ هذه الخطة، مع أى شكل من أشكال تخصيص الموارد سواء الشكل التقليدى أو الشكل الحديث، أو أى شكل من الأشكال تفرضه مرحلة الانتقال إلى موازنة الأداء.

وفى القريب العاجل ستعمل سلطات التعليم المركزية والمحلية معا لإدارة عملية التخطيط وتخصيص الموارد، وسوف تكون خطط التعليم أحد مدخلات إطار الإنفاق متوسط المدى الذى يؤثر بدوره على الميزانية السنوية. ولن تكون هذه الميزانية هى الأداة الرئيسية لتخصيص الموارد. إذ إن إطار الإنفاق المحلى متوسط المدى سوف يلعب دورا مهما فى عملية تخصيص الموارد، حيث سيتم إعداد هذا الإطار ضمن خطط التعليم المحلية. ويعد إطار الإنفاق متوسط المدى أداة ربط خطة التعليم المحلى بعيدة المدى وتنفيذها من خلال الميزانيات السنوية.

ويعتبر التعزيز المستهدف للميزانية أداة لتركيز استخدام الموارد لتحقيق الأهداف المحددة لخطة التعليم. وعلى سبيل المثال، يمكن صياغة تطوير التعليم الأساسى ورفع جودته، على سبيل المثال، كبرنامج وميزانية خاصين. وتتضمن هذه البرامج كل الأنشطة والميزانيات ذات الصلة، بما فى ذلك تدريب المعلمين، وتوظيفهم، وبناء المدارس وتجهيزاتها، وتوفير المواد التعليمية للمعلمين والطلاب، والمدخلات الأخرى. كما يتم توزيع الميزانية بالنسبة للبرنامج ككل فى خط ميزانية منفصل (أو قسم كامل للميزانية) مخصص لهذا البرنامج.

رابعا: المبادئ الأساسية التربوية فى بناء الخطة الاستراتيجية:

ترتكز الخطة الاستراتيجية على مجموعة من المفاهيم والمبادئ الأساسية، وهى بمثابة موجهات فلسفية ارتبطت بها الخطة الاستراتيجية وقامت عليها. وفيما يلى عرض موجز لها:

المبدأ الأول: الإيمان بقدرة كل تلميذ على التعلم تعلما عالى الجودة

إن الفكرة الرئيسية فى الإصلاح هى تقديم تعليم عالى الجودة للتلاميذ. وتقوم الخطة على اعتقاد راسخ بأن كل الأطفال قادرون على الوصول إلى أعلى مستويات التعلم بصرف النظر عن الظروف الاقتصادية أو العرق أو الدين. ولذلك فإن الخطة تعمل على دعم وصول كل الأطفال إلى أعلى مستويات التعلم كما تقاس نتائجها بنظم تقويم الأداء، أو بالاختبارات المقننة الوطنية أو العالمية.

إن كل الأطفال قادرون - متى توفر لهم الإطار الصحيح للتعليم والتعلم، ومتى توفرت لهم الأدوات الصحيحة الملائمة - على الوصول إلى أعلى مستويات التعلم.

المبدأ الثانى: دعم جودة العملية التعليمية داخل حجرة الدراسة وإيجاد أنماط غير تقليدية لأساليب التعليم والتعلم

يظهر هذا المبدأ بوضوح فى برنامجى تطوير المناهج ودمج التكنولوجيا، وتحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية. وهذا المبدأ يتطلب تحقيق ما يلى:

- إعادة وظيفة مدير المدرسة من كونه مجرد إدارى للنواحى الإدارية والمالية، إلى الاهتمام الأكبر بعمليات التعليم والتعلم، بحيث تكون مهمته الأولى تحسين عملية التعليم والتعلم داخل حجرات الدراسة. ولابد أن نؤكد على أن مديرى ونظار المدارس هم قيادة تعليمية على مستوى المدرسة وهم المسئولون مع هيئة التدريس بالمدرسة عن المستوى الأكاديمى بها.
- الاهتمام بالتدريب والرعاية والتوجيه Training, Coaching ,Mentoring واستمرار التدريب للمعلمين على كيفية تحسين وسائل التدريس. لذلك تقع التنمية المهنية فى موضع القلب من برنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية المدرج بالخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعى.
- الاهتمام بأساليب عرض المحتوى بدءا من الاهتمام بالكتاب المدرسى وانتهاء باستخدام المعلم للمحتوى وطرق عرضه له. ولذلك فإن الاهتمام بدمج التكنولوجيا وتصوير المحتوى choreography أصبح من الأمور المهمة فى عملية التعليم والتعلم التى تؤكد عليها الخطة الاستراتيجية.
- إتاحة الفرص أمام المعلمين المتميزين لاستخدام أساليب ونماذج بيداجوجية متنوعة، وتدعيم التنوع الخلاق بين أبنائنا. وفى هذا السياق فإن الخطة تشجع تطبيق نماذج تنمية الإبداع والتفكير الناقد، وتطبيق اللامركزية بطريقة صحيحة، والتخلص من البيروقراطية المعوقة وبالتالى يمكن المعلمين من تنفيذ مبادرات تربوية فى التجديد والتحديث والإبداع.

المبدأ الثالث: الإيمان بضرورة بناء ثقافة التقويم المستمر على أساس معايير واضحة لكل من المعلم والتلميذ

يتطلب هذا المبدأ العمل على التنمية المستمرة لأداء التلاميذ للوصول إلى المعايير القومية والعالمية لجميع التلاميذ، وبناء نظام للتقويم الشامل والمستمر باعتباره الوسيلة الوحيدة للتحقق من وصول كل التلاميذ إلى المستويات المطلوبة والحد من رسوبهم. ولذلك فإن الخطة ترسخ ثقافة التقويم وتدريب المعلمين وتشجيعهم على الاستخدام الكفء لطرق وأساليب التقويم الشامل والمستمر بكفاءة. وإذا تبين من هذا التقويم افتقار تلميذ أو مجموعة من التلاميذ لمهارة أو أكثر يتطلب إكسابه إياها فورا من خلال إجراءات علاجية تتم على مستوى المدرسة. **وتقتضى ثقافة التقويم ترسيخ مبدأ آخر وهو مبدأ المساءلة، والمبدآن يتطلبان بيئة عمل تتحقق فيها الشفافية التى تمكن التلميذ من معرفة الأداء المتوقع منه فى المواقف المختلفة**، سواء الأكاديمية أو الأنشطة داخل المدرسة. كما تمكن هذه البيئة المعلم أيضا من معرفة ما هو متوقع منه تجاه التلاميذ، وما يجب أن يعلمه لتلاميذه، وبأى معايير، وما هى المعايير والمقاييس المستخدمه فى التقويم والمساءلة.

المبدأ الرابع: أن تكون هناك مسئولية واضحة قائمة على شراكة مؤكدة فى كل موقع من مواقع العمل:

قامت الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى على الإيمان بأن ضمان نجاح أى عمل يتوقف على أن يكون هناك مسئول عن هذا العمل يعمل ضمن شراكة واضحة مع المعنيين بالأمر، وأن يكرس هؤلاء الشركاء وقتا كافيا لتقويم العمل والمشاركة فى إدارته، وتحقيق أهداف الإصلاح.

ومن المهم أن يتحقق شبه إجماع بين الشركاء على الأهداف: فإذا كنا نتكلم عن مبدأ التميز وحق كل طفل فى التميز فإنه يتعين أن يوافق ٥٠٪ على الأقل من هؤلاء الشركاء على ما يشبه العقد الاجتماعى الذى يؤكد على الالتزام "بالتميز". **إن تحديد المسئولية وتوسيع قاعدة المشاركة يولد الشعور بملكية العمل. ويتوقف نجاح المدرسة على شعور الشركاء بملكيتها. فى إطار واضح من المسئولية والمساءلة**. لذلك فإن تبنى برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة فى الخطة الاستراتيجية لمبدأ الإدارة المتمركزة على المدرسة، **إنما يدعم** بناء حوكمة رشيدة مستندة إلى قيادة متميزة ومشاركة اجتماعية واسعة من خلال مجالس الأمناء والانفتاح على المجتمع المدنى المحيط بالمدرسة.

المبدأ الخامس: وجود بنية واضحة لكل عمل تربوى:

قدمت الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم عملا متكاملا ذا بنية واضحة. **والبنية هنا تعنى ترابط كل الجهود، وترابط عناصر العمل وتكاملها. بوضوح وفاعلية نحو تحقيق هدف محدد**. وبهذا المعنى فإن من أهم المبادئ الأساسية لنجاح جهود الإصلاح وجود بنية واضحة متكاملة تشمل كل أطراف العمل أو المحاور ذات الصلة.

ويظهر ذلك المبدأ واضحا فى الإصلاح التربوى الذى تقوم به الوزارة حاليا فى الصفوف الثلاثة الأولى من التعليم الابتدائى، الذى يعكس ترابطا قويا ويؤسس بنية واضحة بين العناصر الآتية داخل حجرة الدراسة:

- أهداف التعليم.
- المحتوى.
- التعلم النشط.
- التقويم الشامل.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وتشكل هذه العناصر الخمسة نسقا واضحا مترابطا داخل حجرة الدراسة، أو بالأحرى بنية واحدة تحقق فى النهاية هدفا واحدا هو إعداد المتعلم إعدادا متكاملا نفسيا ومعرفيا ومهاريا، ليتمكن من القراءة، والكتابة والحساب، ويمارس التعلم النشط والتفكير والإبداع. وهناك أمثلة كثيرة تدل على وجود هذه البنية الواضحة، لأن الخطة الاستراتيجية قد حرصت على تحقيق هذا المبدأ. ولعل ترابط البرامج نفسها فى مصفوفة واحدة هو مثال جيد لتحقيق هذا المبدأ الذى تتطلب الخطة تحقيقه فهو أحد شروط النجاح فى عملية التنفيذ، فضلا عن كونه عنصرا أساسيا فى فلسفة بناء الخطة.

المبدأ السادس: بناء بيئة اجتماعية داعمة للأطفال والمعلمين داخل المدرسة

يعنى هذا المبدأ الاهتمام بالأطفال ذوى التحصيل أو الأداء المنخفض، والاهتمام بالأطفال الفقراء، والاهتمام بالمدارس الموجودة فى بيئات فقيرة، حيث إن الدعم هنا ليس دعما أكاديميا فقط بل هو أيضا دعم اجتماعي للحد من التسرب.

تتأسس الخطة الاستراتيجية على إيمان عميق بأن البرامج العلاجية الداعمة للأطفال ذوى الأداء الأكاديمى المنخفض ليست كافية، ويجب أن يكون هناك إطار عمل اجتماعى جديد، وبيئة داعمة ودامجة اجتماعيا وثقافيا وليس تربويا فقط. لذلك تشجع الوزارة كل أنواع التعاون مع وزارة التضامن الاجتماعى، فى مشروعاتها نحو دعم الأسر الفقيرة اجتماعيا، وأن ينعكس هذا الدعم على الأطفال أنفسهم لمواصلة التعليم والتعلم.

إن انخراط المجتمع المحلى وتشجيع المشاركة المجتمعية التى تدعو إليها الخطة الاستراتيجية القومية إنما يقوم على هذا المبدأ؛ فالمشاركة المجتمعية هى الضمان الأساسى لاستمرار دعم التلاميذ من خلال بيئة اجتماعية تضامنية داخل المدرسة. ومن ثم فإن المشاركة المجتمعية هى أحد أركان النجاح. كما أن البيئة الداعمة للأطفال تتحقق أيضا من خلال تبنى مفهوم الدمج الشامل لذوى الاحتياجات الخاصة. ويحقق ذلك برنامج تطوير تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة بالخطة الاستراتيجية.

أما دعم المعلمين، فيتم من خلال برامج الرعاية الاجتماعية ورفع المستوى الاقتصادى لهم، وكذلك برامج داعمة للتنمية المهنية المستدامة، ويضع قانون الكادر الخاص أسسا واضحة لدعم المستوى الاقتصادى وربطه بالأداء المهنى، وتتولى الأكاديمية المهنية للمعلمين وضع برامج التدريب التى تدعم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والقيادات المدرسية. ويتعين على مدير المدرسة الذى يتمتع بمهارات قيادية متميزة، أن يجعل توفير هذه البيئة الداعمة للمعلم أحد الأهداف الأساسية لتطوير التعليم بالمدرسة. وتقدم المعايير القومية للتعليم ملامح واضحة لهذه البيئة الداعمة المنشودة.

خامسا: متطلبات نجاح الخطة الاستراتيجية

لتحقيق النجاح فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٧/٠٨- ٢٠١١/١٢ من الضرورى – ضمن أشياء أخرى- تآزر كل الجهود الوطنية لتحقيق ما يلى:

١. **ثقافة داعمة للتغيير**، بغرض الانتقال من نموذج تربوى تقليدى استمرت هيمنته سنوات طويلة، يكرس الحفظ والتلقين إلى نموذج تربوى حديث يربط مصر بمستقبل أرحب تستطيع فيه الأجيال الجديدة من ممارسة التفكير الناقد والإبداع. ولذلك لابد من وجود إعلام داعم، يعمل على بناء ثقافة مستنيرة تساند إحداث هذه النقلة النوعية.

٢. **دعم اقتصادى لمواجهة تحدى التمويل**، ولا بد من تآزر الجميع فى ذلك الأمر، فالتعليم لم يعد مسئولية تنفيذية أو حكومية فقط، بل مسئولية مجتمعية. ولذلك نتوقع مساهمة واسعة من الجميع، فإلى جانب ضرورة زيادة الموازنة العامة للدولة لدعم التعليم يجب أن تتسع مساهمة رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية، ويجب أن تتسع دائرة القطاع الخاص، والقطاع التعاونى فى التعليم.

٣. **مشاركة مجتمعية واسعة**. لدعم الإحساس بملكية المؤسسات التعليمية، وتأصيل الحوكمة الرشيدة على مستوى المدارس. وتحقيق تآزر اجتماعي يواجه التحدى الثقافى والمالى والاجتماعي، ويرعى أسس وقيم المواطنة ويرسخها فى المناخ التربوى داخل مدارسنا. وداخل حجرات الدراسة.

٤. **التأصيل المؤسسى للامركزية**. ويترتب على ذلك إعادة بناء الأدوار والمسئوليات على جميع المستويات الإدارية فى نظام التعليم. بدءا من المستوى المركزي بالوزارة ومرورا بالمستويات المحلية: المديرية التعليمية والإدارة ووصولا إلى مستوى المدرسة. والتأصيل المؤسسى للامركزية يشمل كل الجوانب الأكاديمية، والإدارية، والمالية. وعلى المستويات المحلية أن تضطلع بدور فعال فى عملية الإصلاح وفى ظل مسئوليات وأدوار جديدة.

إن نجاح مصر فى الانتقال التدريجي المنظم نحو اللامركزية من شأنه أن يدعم ويوفر أسس النجاح للنموذج التربوى الجديد الداعم لقدرات الفرد فى بناء حياته اليومية وممارسة مسئولياته وأدواره. وكذلك بناء مستويات جديدة من المساءلة ودعم مشاركة المجتمع المدنى فى الإصلاح.

الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي في مصر
(٢٠٠٧ / ٢٠٠٨-٢٠١١ / ٢٠١٢)
الملخــــص

أولاً: الأساس المنطقى

تقدم وزارة التربية والتعليم فى مصر خطتها الاستراتيجية (٢٠٠٧-٢٠١٢) إلى المجتمع المصرى، عاقدة العزم على ضمان تحقيق نظام حديث لمرحلة التعليم قبل الجامعى، فى كل ربوع مصر، بهدف دعم وتشجيع النمو الاقتصادى المستدام وتعزيز الديمقراطية والحرية، في عصر يقوم على اقتصاد المعرفة والتنافسية العالمية.

وتأتى هذه الخطة الاستراتيجية تتويجا للمحاولات العديدة، الجادة والمكثفة، التي بُذلت في الماضي لإشراك كل الأطراف المعنية كالمعلمين ومديرى التعليم وأولياء الأمور والطلاب والمنظمات غير الحكومية وأساتذة الجامعات والمثقفين... وقدمت إسهامات قيمة في إطار حوار حول كثير من قضايا التعليم مثل بناء المعايير القومية، والنماذج التجريبية وتطوير المناهج.

وقد تم بناء وثيقة الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢ بعد كثير من العمل الشاق والمكثف، **الذى قامت به الفرق الوطنية العديدة، والوزارات المعنية وممثلو المحافظات من خلال وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجى بوزارة التربية والتعليم وكذلك الاستفادة من الخبرات العالمية بالمعهد الدولي للتخطيط التربوى التابع لمنظمة اليونسكو. ومساندة من الشراكات الدولية المختلفة**، مع التركيز على التطلعات طويلة المدى، وفقا لرؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم والمبادئ الأساسية ومنظومة القيم لتحقيق الجودة العالية فى التعليم. وفى هذا السياق، تهدف الخطة الاستراتيجية إلى تطوير وتعزيز التماسك الاجتماعي والمشاركة المجتمعية فى برامج التنمية فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية.

ثانياً: رؤية وزارة التربية والتعليم

تلتزم وزارة التربية والتعليم بتطوير نظام التعليم قبل الجامعى فى مصر لتقديم نموذج رائد فى المنطقة، وذلك من خلال توفير تعليم عالى الجودة للجميع كحق أساسى من حقوق الإنسان وإعداد كل الأطفال والشباب لمواطنة مستنيرة فى مجتمع المعرفة فى ظل عقد اجتماعى جديد قائم على الديمقراطية والحرية والعدل الاجتماعى وتأسيس نظام تعليمى لامركزى يدعم المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة ويكفل إدارة إصلاح التعليم بطريقة فاعلة على مستوى المدرسة وكل المستويات الإدارية.

ثالثاً: رسالة وزارة التربية والتعليم

تعمل وزارة التربية والتعليم على توفير فرص عادلة لجميع الأطفال المصريين للحصول على تعليم عالى الجودة يُمكّنهم من مهارات التفكير العلمى الإبداعي الناقد وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، والتزود بالمهارات اللازمة التى تمكّنهم من أن يكونوا مواطنين نشطاء ومشاركين فعالين فى مجتمع عالمى دائم التغير.

رابعاً: المبادئ الرئيسة ومنظومة القيم

العدالة، التفوق، تمكين المدرسة، التنمية البشرية، المواطنة، المشاركة، الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التسامح، دعم المجتمع

المدنى والقطاع التعاونى، الديمقراطية، المحاسبية والشفافية، اللامركزية. وذلك بما يمكن من تنمية ثقافة وطنية تعكس قيم المجتمع المصرى وتطلعاته إلى مستقبل زاهر فى عالم اقتصاديات المعرفة والمتغيرات العلمية والتكنولوجية المتسارعة.

واتساقا مع تلك الرسالة، تم وضع ثلاثة أهداف أساسية، تحدد أولويات عمليات الإصلاح فيما يلى:

١. التأكيد على جودة العملية التعليمية باعتبارها ركيزة لتحقيق التحرك نحو اقتصاد المعرفة.

٢. التأكيد على تحقيق نظام إدارى فعال، داعم للامركزية والمشاركة المجتمعية.

٣. التأكيد على عدالة إتاحة فرص التعليم لكل الأطفال المصريين.

خامسا: الوثائق الأساسية التى انطلقت منها الخطة الاستراتيجية للتعليم

هناك وثائق أساسية انطلقت منها الخطة الاستراتيجية للتعليم تمثلت فى: البرنامج الانتخابى للسيد رئيس الجمهورية، وبيان الحكومة، وأوراق السياسات لإصلاح التعليم التى قدمها الحزب الوطنى فى مؤتمراته السنوية والوثائق الصادرة عن مجلسى الشعب والشورى، والمجالس القومية المتخصصة، ونقابة المعلمين، ومؤسسات البحث العلمى الوطنية على اختلافها، والتزام مصر بالمعاهدات الدولية، والخبرات التاريخية والممارسات الناجحة لوزارة التربية والتعليم.

سادسا: هيكل الخطة الاستراتيجية للتعليم

تتألف الخطة الاستراتيجية من أربعة أبواب رئيسة على النحو التالى:

الباب الأول: تحليل الوضع الراهن

يصف هذا الباب السياقات الجغرافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية للحياة المصرية المعاصرة. ويوضح التزام الحكومة الحالية باللامركزية. وأيضا ينظر إلى قطاع التعليم باعتباره تجربة رائدة فى اللامركزية بجميع قطاعات الحكومة. كما يشمل هذا الباب مؤشر التنمية البشرية لعام (٢٠٠٦) الذى يبين ما أحرزته مصر من تقدم فيما يتعلق بهذا المؤشر خلال الفترة من عام ١٩٧٥ حتى عام ٢٠٠٤. وبالتالى فهو يوضح مدى أهمية التعليم بالنسبة للتنمية البشرية.

ويتكون نظام التعليم قبل الجامعى من ثلاثة مستويات: الابتدائى والإعدادى والثانوى. ويهدف التعليم الأساسى، الذي يتألف من تسع سنوات (ست سنوات للمرحلة الابتدائية وثلاث للإعدادية) إلى استيعاب جميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٦-١٤ سنة). ويكفل الدستور المصرى الحق فى الحصول على التعليم الأساسى لكل المواطنين. أما التعليم الثانوى، والذى يتألف من ثلاث سنوات، فهو ينقسم إلى عام وفنى. هذا مع وجود بعض المدارس الفنية التى تعمل بنظام الخمس سنوات.

كما يتعامل الباب الأول أيضا مع تحليل الوضع الراهن لأداء قطاع التعليم فى الفترة من (٢٠٠٠-٢٠٠٦)، من حيث تقويم جوانب القوة وجوانب الضعف والفرص والتحديات. فمنذ أوائل التسعينيات دشن الرئيس مبارك مبادرة لدعم التعليم وضعت التعليم على رأس الأولويات فى مصر. وبُذلت جهود حثيثة لضمان تكافؤ فرص التعليم لجميع الأطفال فى مصر. هذه الجهود التى أسفرت عن زيادة في ميزانية التعليم تقدر بحوالى ٢٤٠٪ خلال فترة التسعينيات من القرن الماضى. كما تم بناء ١٤٠٠٠ مبنى مدرسى جديد فى الفترة ما بين (١٩٩٢/١٩٩٣) و(٢٠٠٥/٢٠٠٦). ويمثل هذا الرقم أكثر من ضعف عدد المدارس التي تم بناؤها في المائة وعشر سنوات السابقة. ويبلغ عدد المدارس العاملة الآن ما يقرب من ٤٠٠٠٠ مدرسة، موجودة فى ٢٥٠٠٠ مبنى مدرسى. وقد أدى ذلك بالطبع إلى زيادة في معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسي لكل من البنين والبنات على وجه الخصوص. وفى عام ٢٠٠٣ أصدرت مصر المعايير القومية لجودة التعليم. التى أرست بوضوح طرقا جديدة لتحقيق جودة التعليم فى مصر.

وقد أسفرت التحليلات التى تمت فى هذا الباب عن مجموعة من القضايا والتحديات الأساسية التى يجب مواجهتها من أجل إحداث نقلة نوعية فى التعليم وإرساء دعائم جديدة لمستويات جودة عالية. **ومن أهم هذه القضايا والتحديات:** ضرورة ضمان عدالة الإتاحة وخاصة فى التعليم الثانوى ورياض الأطفال، وتحسين الكفاءة والنظم، ورفع مستويات الأداء لترشيد الإنفاق على التعليم، وإعادة بناء الثقة المجتمعية فى التعليم حتى يمكن ترشيد ما ينفقه الآباء عشوائيًا فى دروس خصوصية لا تعبر عن أهداف تعليمية، وتأسيس نظم للمتابعة والتقويم تحقق المساءلة والشفافية فى صورة مؤشرات واضحة، وأخيرًا تأصيل اللامركزية مؤسسيًا وتشجيع المشاركة المجتمعية.

الباب الثانى: نحو نقلة نوعية فى التعليم

يؤكد الباب الثانى على ثلاثة مجالات رئيسة للخطة، وهى: جودة التعليم، الإبداع فى آليات ونظم تقديم الخدمة التعليمية، والحاجة للاستمرار فى سد الفجوات التعليمية للبنات وفى المناطق الفقيرة اقتصاديا، وتلك المزدحمة بالسكان فى المناطق الحضرية. كما يهتم هذا الباب بوضع إطار عمل ومبادئ ترتكز عليها عملية الإصلاح لتحقيق رؤية ورسالة مصر للوصول إلى جودة تعليم عالية للجميع كأحد حقوق الإنسان الأساسية. **كما يشير هذا الباب أيضا إلى النسخة المصرية من نموذج التحليل والتوقع** Egyptian Analysis and Projection Model (ANPRO) كأداة لفهم وتحليل والتعامل مع الوضع الراهن في مصر، وذلك للاستفادة من السيناريوهات المختلفة التي يمكن تصورها من خلال هذا النموذج. ويقدم النموذج تقديرات موثوقا بها لكل عناصر الخطة بما فيها التكلفة المالية. كما يقترح بدائل مختلفة لتناسب احتياجات المستخدم والوضع الراهن فى ضوء الموارد المتاحة.

الباب الثالث: البرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم

يضم هذا الباب اثنى عشر برنامجا يجب أن يتم تنفيذها لتحقيق عملية الإصلاح الشامل للتعليم قبل الجامعى في مصر. ويشمل كل برنامج نقاط القوة ونقاط الضعف، والتى يمكن الرجوع إليها فى السرد الخاص بوصف كل برنامج. هذا، ويشير وصف البرنامج إلى الإجراءات التى يمكن تصميمها لتعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف. ويتلخص ذلك في مصفوفتين منفصلتين لكل برنامج:

(أ) مصفوفة السياسات الخاصة بالأهداف الفرعية، والمستهدفات، وتتابع الأنشطة والإطار الزمني والمسئولية عن التنفيذ (ب) مصفوفة الإطار المنطقى والتى تشمل مؤشرات الأداء، ووسائل التحقق، والافتراضات الحاسمة. **وسيتم استعراض أهداف ومستهدفات الاثنى عشر برنامجا ونواتجها المتوقعة باختصار فى الجزء السابع التالى من هذا الملخص.**

الباب الرابع: الميزانية والتنفيذ

يشمل هذا الباب تفاصيل عملية تمويل وتنفيذ الخطة، بحيث يتم تنفيذها وتنظيمها بطريقة مرنة، فى صورة خطط تنفيذية سنوية. وتتم مراجعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم سنويا بالإضافة إلى المراجعات ربع السنوية للخطط التنفيذية وذلك لتقويم ما يتم إحرازه من تقدم، وكذلك ما يتم مواجهته من مشكلات خلال فترة المراجعة. وقد قام وزير التربية والتعليم بتشكيل لجنة لتنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) برئاسة سيادته. وتقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى (PSPU) بإعداد تقارير المتابعة والتقويم اللازمة لعمل هذه اللجنة، وكذلك توفير الدعم الفنى لما توصى به.

ولكى تنجح الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم سوف يتم تحويلها إلى خطط استراتيجية للتعليم على مستوى المحافظات، وكذلك تحديد طرق التنفيذ على المستوى اللامركزى. ومن أجل تولى مسئولية التخطيط على مستوى المحافظة، سيتم تعزيز قدرات التخطيط الإستراتيجي للمحافظات: من خلال إنشاء وحدة للسياسات والتخطيط على مستوى المحافظة (GPSPU)، وكذلك إنشاء لجنة عليا لتنفيذ الخطة الاستراتيجية (GEPIC) يفضل أن تكون برئاسة المحافظ - مناظرة لما هو عليه على المستوى المركزى- لتتولى مسئولية متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية على المستوى اللامركزى (المديرية والإدارة والمدارس) فى إطار علاقة تفاعلية بين المستوى المركزى والمستويات المحلية.

سابعا: البرامج الاثنا عشر ذات الأولوية ونواتجها المتوقعة

تم تصنيف الاثنى عشر برنامجًا ذات الأولوية والمتضمنة فى الخطة الاستراتيجية للتعليم ٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢ إلى ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى، وتضم **البرامج المتعلقة بالجودة**. وهى تتكون من ثلاثة برامج: حيث يجئ برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة فى قلب تلك المجموعة، بالإضافة إلى برنامجى الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبرنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية. والمجموعة الثانية وتضم **البرامج المتعلقة بالإدارة ودعم النظم**. والتى توفر الدعم الفنى لإصلاح النظم وتتألف من أربعة برامج: التأصيل المؤسسى للامركزية، والتطوير التكنولوجى ونظم المعلومات، وبناء نظم المتابعة والتقويم، وتطوير بناء المدارس وصيانتها. والمجموعة الثالثة: وتضم **البرامج الخاصة بالمستويات التعليمية المختلفة**. وهى برامج : برنامج تطوير رياض الأطفال، وإصلاح التعليم الأساسى، وتحديث التعليم الثانوى فى مصر، والتعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم، وأخيرًا تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.

وجميع البرامج الاثنى عشر برامج متداخلة ويتمم بعضها البعض الآخر، وذلك من أجل تحقيق النقلة النوعية المخطط لها فى التعليم المصرى. وعن طريق تبنى الإصلاح المتمركز على المدرسة، تنتقل مصر من مدخل التطوير القائم على المدخلات Input Driven Approach ، إلى مدخل الإصلاح الشامل على مستوى المدرسة School Based Reform Approach القائم على النتائج والشواهد، وذلك فى إطار دعم التوجه نحو اللامركزية، على كل مستويات العمل الوطنى فى التعليم.

من المتوقع أن يكون للبرامج الاثنى عشر ذات الأولوية نواتج وتأثيرات إيجابية على أداء نظام التعليم المصرى وذلك خلال السنوات الخمسة القادمة، نلخصها فيما يلى:

١- الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

إن الهدف العام لهذا البرنامج هو تعزيز جودة المناهج، ودمج تكنولوجيا المعلومات، وتطوير طرق التعليم والتعلم لجميع الطلاب فى جميع المراحل التعليمية: (رياض الأطفال، والتعليم الابتدائى، والتعليم الإعدادى، والتعليم الثانوى بكل أنواعه). ويقوم على هذا الهدف العام **مجموعة من الأهداف الإجرائية الفرعية**: (١) بناء مناهج حديثة ترتكز على المعايير القومية للتعليم. (٢) إنتاج كتب مدرسية جديدة تعبر عن التطورات الحديثة فى المناهج، وعن تكامل هذه الكتب معاً (الكتاب المدرسى، ودليل المعلم، وكتاب أنشطة التلميذ). (٣) الارتقاء بجودة تعليم اللغة العربية. (٤) بناء كوادر فنية متخصصة فى إعداد وتقييم المناهج، وتأليف الكتب الدراسية. (٥) تحسين كفاءة إجراءات طباعة الكتب، وإجراء تجربة الطباعة من خلال ناشرين من القطاع الخاص فى ٣ محافظات فى مجالات العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية. (٦) إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.

والنتائج المتوقعة لهذا البرنامج تتلخص فى تحقيق ما يلى:

١- تحسين نواتج التعلم لدعم قدرات المتعلمين فى التفكير الناقد والإبداعى، والتعامل مع مصادر المعرفة المختلفة، واكتساب قيم المواطنة ومهارات التعامل مع المجتمع الديمقراطى، واستخدام التكنولوجيا بكفاءة، والتعلم مدى الحياة، والنجاح فى الحياة العملية.

٢- بناء نموذج تربوى حديث، وإحداث نقلة نوعية فى التعليم Education Paradigm Shift تقوم على:

- التعلم النشط الذى يشجع التنوع، ويمكن من أنشطة الاستكشاف والتقصى.
- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وربط التعلم بالمهارات الحياتية.
- تطوير أساليب التقويم:
  - التقويم الشامل والمستمر.
  - الاختبارات القومية المقننة.
  - امتحانات نهاية المرحلة بطرائق متقدمة.
  - المشاركة فى الاختبارات الدولية.

٢- تحديث طرق وأساليب إنتاج الكتب، وترشيد تكلفتها، وخفض عددها وفقًا للمعدلات العالمية، وتشجيع القطاع الخاص على إنتاج كتب وفقًا للمعايير العالمية، فى مجالات العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية، على أساس الإطار العام للمنهج المعتمد من الوزارة، وذلك للوصول إلى المستوى العالمى لجودة الكتاب المدرسى وضمان كفاءة إنتاج وتوزيع الكتب لامركزيًا.

٢. الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى:

تدعو الخطة الاستراتيجية للتعليم إلى الأخذ بمنهجية جديدة فى إدارة عملية تطوير التعليم Education Reform Management، وهذه المنهجية تقوم على اعتبار أن المدرسة هى وحدة العمل، ووحدة التغيير. والهدف العام لهذا البرنامج يتمثل فى: إحداث نقلة نوعية فى إدارة العملية التعليمية، وتمكين المدرسة ومجتمعها المحلى من ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة School Based Management للارتقاء بمستوى جودة المخرجات التعليمية، والوفاء باحتياجات المتعلمين، وتحسين أداء المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى. أما الأهداف الإجرائية الفرعية لهذا البرنامج، فتتمثل فى: (١) تحسين المدرسة وإعدادها للاعتماد. (٢) ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة. (٣) دعم المشاركة المجتمعية وتأسيس حوكمة رشيدة على مستوى المدرسة. (٤) ضمان جودة المبانى والتجهيزات المدرسية، وملاءمتها للنموذج التربوى الحديث.

ومن المتوقع بعد تنفيذ هذا البرنامج: أن يتحسن مستوى جودة المخرجات التعليمية. ويتحقق النموذج التربوى الحديث فى التعليم والتعلم، وأن تحصل المدارس على قدر كبير من الاستقلالية فى إدارة شئونها، وبالتالى تزداد مسئوليتها عن النتائج التى تحققها فى نهاية العام. وسوف يزداد تبعًا لذلك **ترسيخ مفهوم الحوكمة الرشيدة، ومفهوم الشفافية والمساءلة** وفق معايير ومؤشرات جودة الأداء.

٣. تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية:

يهدف البرنامج الثالث لتحديث نظم الموارد البشرية والتمية المهنية إلى توفير نظم للموارد البشرية والتنمية المهنية لدعم بناء القدرات للمعلمين وجميع العاملين بالتعليم لتحسين الأداء على جميع المستويات وفى كل المجالات.

أما الأهداف الإجرائية الفرعية لهذا البرنامج فتتمثل فى: (١) وضع نظام لا مركزى حديث للموارد البشرية. (٢) استكشاف وجذب القيادات الإدارية الواعدة. (٣) توفير فرص التدريب للوفاء باحتياجات خطط التطوير الواردة فى كل البرامج الاثنى عشر لإصلاح التعليم. (٤) إنشاء كادر خاص للمعلمين للارتقاء بمستوى المعلمين مهنيًا واقتصاديًا. (٥) إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين.

ومن المتوقع أن يساعد هذا البرنامج فى:

- تطبيق الكادر الخاص للمعلمين بنجاح لبناء نظم موضوعية للحوافز والترقى.
- خفض معدلات ترك المعلمين لمهنة التدريس.
- خفض معدلات أعداد الإداريين فى النظام التعليمى.
- الارتفاع بالمكانة المهنية للمعلمين.
- تدعيم قنوات الاتصال بين نظام التعليم قبل الجامعى، وكليات التربية.
- دعم نموذج المعلم الممارس المفكر Reflective Practitioner Teacher داخل نظام التعليم المصرى.

٤- التأصيل المؤسسى للامركزية:

يهدف هذا البرنامج إلى دعم القدرة المؤسسية للنظام التعليمى لتحقيق كفاءة النظم والتأصيل المؤسسى للامركزية. أما الأهداف الإجرائية والفرعية له فيمكن تلخيصها فيما يلى: (١) دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات اتخاذ القرارات وتقويم الأداء. (٢) إعادة هيكلة المراكز والهيئات المساندة. (٣) دعم مراكز التدريب فى المحافظات. (٤) دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة.

(٥) وضع نظام توجيه إدارى داعم للامركزية. (٦) زيادة الفاعلية لتنفيذ القوانين والقرارات. (٧) دعم القدرة المؤسسية على جميع المستويات فى النظام التعليمى فى الشئون المالية والإدارية. (٨) وضع نظام مؤسسى للامركزية المالية فى المدرسة يربط الموازنة بالأداء.

وتتمثل النتائج المتوقعة لهذا البرنامج فى:

- التأصيل المؤسسى للامركزية، لتحقيق مزيد من التوسع فى نقل سلطة صناعة القرار إلى الوحدات التعليمية بالمحافظات: المديريات والإدارات والمدارس.
- توفير المزيد من الخدمات السريعة والإيجابية للمجتمع المحلى.
- تمكين العاملين المؤهلين من اتخاذ القرارات التى تساعد فى تقديم خدمات تعليمية وجماهيرية ذات جودة أفضل.
- وصول جهود التطوير إلى الطلاب، والفصول، والمدارس مباشرة.
- دعم الأسر، والمجتمع المحلى المحيط بالمدرسة.
- توفير فرص التمية المهنية المستدامة لجميع العاملين من خلال نظم تدريب لا مركزية، تتسم بجودة عالية وتكاليف منخفضة.
- دعم نظم المتابعة والتقويم على جميع المستويات، وإرساء مبادئ الشفافية والمحاسبية.
- التعامل مع الموازنة وصناعة القرار، وفقًا لنظم حديثة تدعم اتخاذ وتنفيذ القرارات على كل من المستوى المحلى، والمدرسة والإدارة.

٥- التطوير التكنولوجى ونظم المعلومات:

يهدف هذا البرنامج إلى تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقديم الدعم الفنى اللازم لتنفيذ واستمرار طرق التعليم/التعلم الحديثة والإدارة التعليمية الفاعلة، واتخاذ القرار وصنع السياسات والتخطيط. أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فيمكن تلخيصها فيما يلى: (١) تحديث واستكمال البنية التحتية للتكنولوجيا فى جميع المدارس. (٢) تفعيل دور نظم المعلومات الإدارية فى العملية التعليمية. (٣) دعم أفضل استخدام للتعليم والتدريب عن بعد. (٤) بناء القدرات الفنية للأفراد والمؤسسات فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (٥) دمج إدارات التكنولوجيا والمعلومات المختلفة فى قطاع واحد لتحقيق تكامل وكفاءة الوظائف والبنى التحتية فى مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات.

ومن المتوقع أن يؤدى استكمال البنية التحتية والدعم الفنى المطلوب للتكنولوجيا ونظم المعلومات إلى تحسين الأداء العام للمدارس، فى العملية التعليمية، وكذلك الأعمال الإدارية.

كما أن تفعيل نظم المعلومات SMS/EMIS من شأنه أن يوفر بيانات ومعلومات ومؤشرات تساعد على إجراء عمليات المتابعة والتقويم بدقة، والحصول على الإحصاءات والمؤشرات التى تدعم اتخاذ القرار بكفاءة، سواء فى صنع السياسات أو عمليات التخطيط أو الإدارة اليومية.

٦- تحديث نظم المتابعة والتقويم:

يعمل هذا المكون على تأسيس نظام تقويم ذاتى ومستقل لأداء جميع الكيانات التعليمية، من خلال الإطار العام لإصلاح التعليم، على أن يتم نشر تقارير المتابعة والتقويم ومناقشتها من قبل جميع المعنيين بأمور التعليم.

والهدف العام لهذا البرنامج هو تطوير نظام فعال ومتكامل للمتابعة والتقويم لجميع عناصر العملية التعليمية على كافة المستويات، أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فيمكن تلخيصها كما يلى: (١) متابعة وتقويم أداء المتعلمين فى ضوء مؤشرات الإنجاز. (٢) متابعة وتقويم الأداء المدرسى وفقا لمؤشرات المدرسة الفعالة. (٣) متابعة وتقويم أداء الأنظمة المالية والإدارية على كافة المستويات. (٤) إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقويم. (٥) دعم القدرات المؤسسية للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى.

ومن المتوقع تحقيق النتائج الآتية من هذا البرنامج:

- زيادة الشفافية والمساءلة.
- تفعيل دور وحدات التقويم والجودة على مستوى المدرسة.
- إنشاء إدارات لضمان الجودة على كل المستويات: الوزارة، والمديرية، والإدارة التعليمية.
- ارتفاع مستويات جودة أداء التلاميذ والمعلمين والمدارس.

٧- تطوير بناء المدارس وصيانتها:

إن الهدف العام من هذا البرنامج هو بناء الأعداد اللازمة من الفصول، وتحقيق اللامركزية فى نظم بناء وصيانة المدارس لضمان عدالة الإتاحة والجودة، وملاءمة المبنى المدرسى للبيئات الجغرافية المختلفة. أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فتتمثل فى: (١) تصميم بناء المدارس وفقا لمعايير ملائمة للمتغيرات الجديدة. (٢) تحسين وتطوير إجراءات تخطيط وبناء المدارس. (٣) تأصيل لامركزية اختيار المواقع، وبناء وصيانة المدارس. (٤) وضع خطة لإدارة عمليات بناء المدارس لا مركزيا. (٥) وضع نظام لمشاركة القطاعين العام والخاص فى عملية بناء المدارس، (٦) توفير المبانى المدرسية لجميع احتياجات المراحل التعليمية.

ويعتبر التوجه نحو نظام اللامركزية فى عملية بناء المدارس أحد الملامح المهمة لهذه الخطة الاستراتيجية. وفى هذا الصدد، فإنه من الأهمية بمكان تحليل جميع العوامل التى تؤثر على كفاءة بناء المدارس من حيث الموقع، والتصميم، وأنشطة البناء، وكذلك البحث عن نظام بديل لبناء وصيانة المدارس متضمنا تحديد الأدوار والمسئوليات الجديدة على المستوى اللامركزى فى المحافظات والإدارات التعليمية.

٨- تطوير رياض الأطفال:

يهدف هذا البرنامج إلى توفير جودة تعليمية للأطفال فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) والوصول إلى نسبة ٦٠٪ من معدل القيد الإجمالى قبل نهاية الخطة، مع: (أ) تحسين جودة العملية التعليمية وفقا للاتجاهات العالمية الحديثة. (ب) وضع نظام إدارى حديث لمرحلة الطفولة المبكرة. (جـ) تفعيل دور رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية والقطاع التعاونى للنهوض برياض الأطفال كمًا وكيفًا.

٩- إصلاح التعليم الأساسى:

يهدف هذا البرنامج إلى تحقيق عدالة إتاحة الفرص التعليمية عالية الجودة للجميع، والتى تمكّن أطفال مصر من مهارات القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمى قدراتهم المعرفية والإبداعية، وتكسبهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

ومن المتوقع لهذا البرنامج تحقيق النتائج الآتية:

- تعميم التعليم الأساسى للجميع.
- رفع الكفاءة الداخلية فى التعليم الابتدائى والإعدادى.
- إكساب الأطفال فى التعليم الابتدائى مهارات القراءة والكتابة والحساب.
- تمكين طلاب التعليم الابتدائى من المهارات الأساسية فى اللغة والتواصل، وتنمية اتجاهاتهم نحو العلوم والرياضيات، ودعم قدراتهم فى التفكير الناقد والإبداعى.
- تعميم النموذج التربوى الحديث، القائم على:
  - التعلم النشط.
  - التقويم الشامل.
  - الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.

١٠- تحديث التعليم الثانوى فى مصر:

يهدف هذا البرنامج إلى تحديث منظومة التعليم الثانوى تحديثا شاملا والوصول إلى مستوى متوازن فى القيد بهذه المرحلة بشقيها العام والفنى قبل نهاية الخطة من خلال: (أ) تحويل نظام التعليم بالمرحلة الثانوية بشقيها العام والفنى إلى نظام مفتوح يرتكز على الاتجاهات العالمية المعاصرة. (ب) تحديث مناهج التعليم الثانوى، وإيجاد جذع مشترك من المناهج بين جميع التخصصات وفروع التعليم الثانوى. (ج) تحقيق نقلة نوعية فى طرق التعليم/التعلم، (د) الارتقاء بجودة أداء الطلاب فى مرحلة التعليم الثانوى. (هـ) توفير برامج للتنمية المهنية للمعلمين فى مرحلة التعليم الثانوى. (و) بناء القدرات المؤسسية لمدارس هذه المرحلة بشقيها. (ز) إصلاح نظام الثانوية العامة. (ح) تطوير نظم الامتحانات والتقويم بمرحة التعليم الثانوى الفنى. (ط) دمج التخصصات ذات الصلة ببعضها فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى. (ى) دمج مدارس التعليم المهنى بالمدارس الثانوية الفنية. (ك) توفير نماذج إبداعية لتكون أساسًا قويًا لتطوير التعليم الثانوى الفنى.

ومن المتوقع أن يحقق هذا البرنامج إصلاحاً شاملاً لمنظومة التعليم الثانوى كما يلى:

- زيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الثانوى، مع تحقيق التوازن بين التعليم الثانوى العام والفنى.
- تمكين الطلاب بالتعليم الثانوى بشقيه من امتلاك مهارات التفكير الناقد والإبداعى والبحث العلمى.
- الاهتمام بعلوم المستقبل، لمواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة.
- بناء ثقافة مشتركة لدى جميع طلاب هذه المرحلة فى جميع التخصصات والفروع من خلال بناء مكون عام فى المناهج يكون بمثابة جذع مشترك بين جميع أنواع التعليم الثانوى، يزيل كل الثنائيات التقليدية فى هذه المرحلة.
- استخدام نموذج تربوى حديث قائم على التعلم النشط، والتقويم الشامل والمستمر والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- توفير حد أدنى من المكون التكنولوجى فى جميع المدارس الثانوية.
- بناء ستة نماذج جديدة لتطوير مدارس التعليم الفنى، من بينها مراكز التميز، والمدرسة الموحدة الشاملة، ونموذج التجمع الصناعى (مدرسة صناعية، ومركز تدريب مهنى، ومعهد عالٍ فنى، وكلية تكنولوجية).

١١- التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم:

الهدف العام لهذا البرنامج هو التوسع فى إنشاء مدارس المجتمع ومدارس الفصل الواحد للفتيات والأطفال غير المقيدين فى التعليم، من خلال:(أ) إنشاء مدارس – على غرار مدارس المجتمع- بالتعاون مع المجتمعات المحلية. (ب) توفير أعداد كافية من المديرين والموجهين والعمال المؤهلين. (ج) إنتاج مواد تعليمية فى إطار المناهج القومية. (د) توفير برامج تغذية مدرسية لجميع الأطفال. (هـ) وضع نظام إدارى فعال.

ويساعد هذا البرنامج على تجفيف منابع الأمية، حيث سيوفر فرصة ثانية للتعليم: للفتيات والأطفال الذين لم يلتحقوا بالتعليم أو الذين تسربوا منه. وتستهدف الخطة الاستراتيجية ٤٠٠ ألف طفل من هؤلاء الأطفال خلال السنوات الخمسة للخطة ٢٠٠٧/٠٨–٢٠١١/١٢.

١٢- تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة:

يهدف هذا البرنامج إلى توفير فرص تعليمية متكافئة للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة وتحقيق الدمج الشامل بمدارس التعليم الأساسى قبل نهاية الخطة، من خلال: (أ) دمج ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات البسيطة فى مدارس مرحلة التعليم الأساسى. (ب) تحسين جودة التعليم فى مدارس التربية الخاصة الحالية. (ج) العمل على إيجاد بيئة تربوية وتشريعية وثقافية داعمة لمفهوم الدمج بمدارس التعليم الأساسى.

وسوف يحقق هذا البرنامج فرصًا للتنمية المهنية للمعلمين لتأهيلهم للتعامل مع ذوى الاحتياجات الخاصة: للارتقاء بمستوى جودة الخدمة التعليمية، مع تأهيل المبانى المدرسية التى سيتم فيها الدمج الشامل لتلائم تحقيق هذا الهدف بفعالية وكفاءة.

كما أن دعم الموهوبين يُعد بعدا مهما فى تطبيق مبدأ التعددية. ولذلك سيتم توفير الفرص الملائمة لكل فئات المجتمع المصرى. وسوف يتم تمكين المعلمين من مهارات متابعة واكتشاف المواهب المختلفة لدى تلاميذهم. وتقديم الرعاية اللازمة لتميتها باعتبار ذلك استثمارا فى رأس المال البشرى فى مصر. **أما بالنسبة لمحو الأمية وتعليم الكبار، تقوم الهيئة العامة لتعليم الكبار بتنفيذ خطة قومية للقضاء على الأمية.**

ثامنا مؤشرات الأداء لتنفيذ الخطة الاستراتيجية:

١- مؤشرات الأثر الاجتماعى والاقتصادى للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم:

- بنجاح الخطة نتوقع أن تتقلص ظاهرة الدروس الخصوصية كظاهرة اجتماعية تربوية. فبناء النموذج التربوى الجديد الذى تستهدفه الخطة، من شأنه أن يحقق بيئة تعليمية غير نمطية لا وجود فيها للدروس الخصوصية، بل ستكون بيئة طاردة للدروس الخصوصية بشكلها المرضى الحالى، الذى تفشى كظاهرة اجتماعية. كذلك فإن نجاح برامج المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة التى تستهدفها برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية الداعمة لمشاركة المجتمع المدنى، وتعميق الشعور بالملكية والمسئولية على مستوى المجتمع المحلى، سوف يترتب عليها بالضرورة زيادة ثقة أولياء الأمور بالمدرسة والمناخ المدرسى الجديد والمعلم. وسوف يحول ذلك طاقة أولياء الأمور إلى مزيد من المشاركة المجتمعية، والشعور بملكية المؤسسات التعليمية، وممارسة المسئولية والمساءلة.
- زيادة مؤازرة النظام التعليمى لسياسة الدولة فى محاربة الفقر، وتحقيق الدمج الثقافى والعدل الاجتماعى، والمساهمة فى إرساء ثقافة المواطنة والحوار فى المجتمع المصرى.
- المساهمة فى دعم سياسة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد، وذلك من خلال سياسات دعم المجتمع المدنى، وتأصيل اللامركزية، وتأصيل ملكية المجتمع المدنى ومسئوليته عن مؤسساته التعليمية.
- دعم سياسة الإثابة، وبناء ثقافة المساءلة فى قطاع التعليم، لتوفير الشروط الداعمة لسياسات بناء الجودة. وسوف يلعب المجتمع المدنى دورا مؤثرا فى المساءلة.

٢- مؤشرات النتائج المتوقعة لتنفيذ الخطة:

مؤشرات الجودة

- ترسيخ قيم المواطنة والديمقراطية والحرية والعدالة الاجتماعية بين المتعلمين.
- انسجام المناهج مع المعايير القومية والدولية.
- ارتفاع مستويات أداء الطلاب فى التفكير الناقد والإبداع، التى تقاس بالاختبارات المقننة لجميع المستويات.
- زيادة الاتجاهات الإيجابية نحو العلوم والبحث العلمى.
- خفض كثافة الفصول من خلال زيادة عدد المدارس المزودة بالتجهيزات.
- فرص متكافئة ومتساوية فى دعم أداء الأفراد.
- ممارسة التقويم الذاتى المتزايد للمعلمين والمدرسين الأوائل والمشرفين.
- معدلات التحاق متزايدة للفتيات والأطفال خاصة فى المناطق المحرومة.
- التنمية المهنية للمعلمين والقيادات المدرسية والتربوية.
- زيادة عدد المدارس المؤهلة للاعتماد.

مؤشرات كفاءة النظم واللامركزية

- تأسيس نظام معلومات إدارية دقيق فى مجال التعليم.
- دمج الكيانات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل تحقيق التكامل وتقديم الخدمة بأفضل الطرق واتخاذ القرار بشكل سريع وفعال.
- نقل عملية التخطيط والموازنات المالية حتى مستوى المؤسسات التعليمية المحلية.
- القيام بدراسة الوضع الحالى للهياكل التنظيمية والإدارية بصورة محددة وشاملة.
- بناء نظم المتابعة والتقويم على أساس المعايير والمؤشرات الواضحة التى تدعم اللامركزية والمساءلة والشفافية.
- إعداد مؤشرات للأداء فى مستوياته المختلفة.

مؤشرات عدالة الإتاحة

- ارتفاع معدلات القيد الصافى خاصة فى المناطق الريفية الفقيرة، فى رياض الأطفال والثانوى العام.
- زيادة تعزيز وتقوية المشاركة المجتمعية فى دعم التعليم المجتمعى للأطفال المحرومين الذين لم يلتحقوا بالتعليم أو تسربوا منه.
- زيادة عدالة الإتاحة فى المناطق النائية والفقيرة والأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.

البــاب الأول

تحليل الوضع الراهن

■ الفصل الأول

السياق الاجتماعى الاقتصادى والسكانى: مصر عام ٢٠٠٧

■ الفصل الثانى

تحليل الوضع الراهن للتعليم فى مصر من ٢٠٠٠-٢٠٠٦

الفصل الأول

السياق الاجتماعى الاقتصادى والسكانى: مصر عام ٢٠٠٧

من الأهمية بمكان أن يتم وصف السياق الاجتماعى الاقتصادى والسكانى فى مصر لتوضيح الإطار الذى يتم فيه وضع الخطة الاستراتيجية لقطاع التعليم قبل الجامعى فى مصر فى الفترة ٢٠٠٧ -٢٠١٢. وسوف يركز هذا الفصل على استعراض السياق الجغرافى، والاقتصادى، والسياسى، والاجتماعى للحياة المصرية المعاصرة.

إن موقع مصر الجغرافى الاستراتيجى، وتاريخها العريق وعدد سكانها الحالى جعلها تتبوأ موقع القيادة الإقليمية سياسيًا وثقافيًا واقتصاديًا؛ فهى تقع فى الشمال الشرقى لقارة أفريقيا ويحدها كل من ليبيا وفلسطين وإسرائيل والسودان والبحر المتوسط والبحر الأحمر. وتمثل الأراضى الصحراوية ما يزيد عن ٩٥٪ من مساحة مصر، بينما يشكل وادى النيل ودلتاه النسبة الباقية. وتمثل الأراضى الصالحة للزراعة ما يقرب من ٣٪؛ منها ٠,٥٪ صالحة لزراعة محاصيل دائمة. ولا يزيد اتساع وادى النيل فوق القاهرة عن ٢٠ كم عند أى نقطة، فى حين أن اتساع الدلتا يبلغ ٢٥٠ كم (١٥٠ميلا) فى اتجاه البحر المتوسط، وحوالى ١٦٠ كم (٩٦ميلا) من الجنوب إلى الشمال.

وعلى مدار تاريخ مصر العريق، لعب نهر النيل دورا مهما فى الحياة المصرية. فهو يمتد لحوالى ١٥٠٠ كم بطول البلاد، ويعيش على ضفتيه ما يقرب من ٩٨٪ من السكان منذ ما يزيد عن ٦٠٠٠ عام. وبينما تذبذب تعداد سكان مصر فى العصور القديمة بين زيادة ونقصان، شهد تعداد السكان فى العصور الحديثة زيادة مستمرة؛ فقد قُدر عدد السكان عام ١٩٧٥ بحوالى ٤٥ مليون نسمة، وفى عام ٢٠٠٦ وصل إلى ٧٦ مليون نسمة. ويُتوقع حدوث انخفاض ملحوظ فى معدل النمو السنوى للسكان من ٢,١٪ (١٩٧٥-٢٠٠٤) إلى ١,٨٪ (٢٠٠٤-٢٠١٥). ويظهر ذلك أيضا فى انخفاض معدلات الخصوبة من ٥,٧ مولود/سيدة فى الفترة من ١٩٧٠-١٩٧٥ إلى ٣,٢ مولود/سيدة فى الفترة من ٢٠٠٠-٢٠٠٥ (مؤشرات التنمية البشرية، ٢٠٠٦).

وبالرغم من هذه الانخفاضات الواضحة فى معدلات المواليد والخصوبة، لا تزال معظم الإحصاءات تشير إلى أن إجمالى عدد السكان المتوقع بحلول عام ٢٠٥٠ سوف يتراوح بين ١١٥-١٢٥ مليون نسمة، أى بزيادة ٥١ مليون نسمة بين عامى ٢٠٠٧ و٢٠٥٠.

وبالنسبة لتقسيم السكان بين الريف والحضر فقد ظل ثابتا بين ١٩٧٥ و٢٠٠٤، حيث يعيش ما يقرب من ٤٢٪ من السكان فى المناطق الحضرية وحوالى ٥٧٪ فى المناطق الريفية. ويعتبر أهم مؤشر سكانى فى مصر هو صغر سن التركيبة السكانية، حيث يمثل عدد السكان فى الشريحة العمرية أقل من ١٥ سنة حوالى ٣٤٪ من إجمالى عدد السكان، ومن المتوقع أن ينخفض هذا المؤشر بنسبة طفيفة (٣١,٤٪) بحلول عام ٢٠١٥ (تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٦). وتلك الحقيقة تلقى بتبعات على نظام التعليم تتمثل فى ضرورة دعم قدرته على إتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال والشباب فى سن التعليم.

ومن غير المتوقع أن يستمر وادى النيل فى استيعابه للزيادة السكانية المتوقعة. ويعد هذا أحد التحديات الرئيسة للتنمية فى مصر: كيفية توفير الموارد الكافية (المياه على وجه الخصوص)، والبنية التحتية، والخدمات لمناطق خارج وادى النيل بحيث تشكل جذبا لعدة ملايين من السكان للاستقرار فى تلك المناطق الصحراوية المستصلحة. إن تمركز الغالبية العظمى من المصريين فى منطقة وادى النيل ودلتاه يتسبب فى وجود تحديات بيئية إضافية تتضمن التعدى على الأراضى الزراعية مع زيادة التصحر، وزيادة ملوحة التربة، وتلوث الهواء والمياه، والتلوث السمعى، ونقص المياه النقية اللازمة للسكان والاحتياجات الاقتصادية. ومثل هذه الحقائق تؤثر فى حياة جميع المصريين، وتشكل تحديات لكل قطاعات الحكومة. ففى مجال التعليم، على سبيل المثال، يتطلب التغير الذى حدث فى ظروف الأراضى الزراعية وجود تدريب من نوع مختلف على مهارات فنية جديدة لطلاب المرحلة الثانوية تمكنهم من التعامل مع هذه التحديات.

وطبقاً لبيانات الهيئة العامة للاستعلامات فى مصر، يوجد ٤٠ ميناء بحرى قدرتها الكلية تصل إلى حوالى ٦٦,٨مليون طن (٢٠٠٦/٢٠٠٥)، وإجمالى طرق ممهدة تصل إلى ٩٤٣٥ كم، و٧٩٦ محطة أتوبيس، و١٨٠٠ محطة قطار، و٢٨ خط قطار. كما يوجد شبكة طرق سريعة ممهدة تصل إلى ٤٨١٠٠ كم. ويوجد ٣٠ مطار فى جميع أنحاء مصر، تستقبل ٢١,٧ مليون مسافر سنوياً (٢٠٠٦/٢٠٠٥)، بالإضافة إلى ٣١١,٤ مليون طن/كم من البضائع المنقولة جواً سنوياً. ومن المتوقع أن تكون هناك حاجة لصيانة وزيادة مثل هذه المرافق للوفاء باحتياجات النمو السكانى المتزايد والأهداف الاقتصادية للدولة.

وتعد القاهرة إحدى مدن العالم الضخمة، أكبر مدينة فى الشرق الأوسط وأفريقيا، حيث يسكنها عدد من ملايين السكان يصعب إحصاؤه بدقة (حوالى ١٨ مليون نسمة). ويوجد فى القاهرة ممثلون لجميع الدول تقريبا، وهو ما يعطى المدينة طابعا عالميا، بجانب أحيائها الشعبية الشهيرة الكثيرة. كما تتميز القاهرة بكونها موطنا لبعض أفضل الآثار الإسلامية فى العالم، وتتميز كذلك بقربها من المواقع الأثرية القديمة. ومع ذلك، يمثل حجم المدينة والنمو السكانى المتزايد بها تحديات لمسئولى التنمية فى القاهرة الكبرى. وفى مجال التعليم، على وجه الخصوص، يصعب بناء مدارس جديدة داخل القاهرة نظرا لندرة المواقع الملائمة، وبالتالى فإن التعامل مع هذه المشكلة يتطلب حلولا إبداعية.

ولمصر تاريخ طويل من الحكومات شديدة المركزية منذ العصور القديمة وحتى الوقت الحاضر (مايفيلد، ١٩٩٤). غير أن الحكومة الحالية تحملت مسئولية تأسيس مستوى عالٍ من اللامركزية فى الخدمات. والحقيقة أن تجربة قطاع التعليم فى مجال اللامركزية يمكن أن تصبح تجربة رائدة تهتدى بها القطاعات الحكومية الأخرى عند تطبيق اللامركزية. ولا شك فى أن التطور السريع والمهم لمجالس الأمناء داخل المدارس والآليات الأخرى التى تشجع المجتمع المدنى والآباء على المشاركة فى العملية التعليمية يعتبر أحد النتائج الدالة على ذلك. وهو انعكاس ودعم فى الوقت نفسه لهذا الاتجاه الإيجابى المتنامى فى مصر.

ويتضمن الهيكل الإدارى الحالى ٢٦ محافظة بالإضافة إلى مدينة الأقصر، ويقوم رئيس الجمهورية بتعيين محافظ لكل محافظة.

وفى الماضى تعرضت مصر لسنوات طويلة من حكم الاحتلال: حتى نجحت فى التخلص منه فى بداية الخمسينيات. ومنذ ذلك الحين، اتبعت الحكومة المصرية النظام الجمهورى فى الحكم. مع وجود رئيس لمجلس الوزراء يمثل السلطة التنفيذية. وتتكوَّن السلطة التشريعية من مجلس الشعب الذى يملك سلطة إصدار التشريعات، بالإضافة إلى مجلس الشورى الذى يعمل كمجلس استشارى له صلاحيات محددة يكفلها قانون مجلس الشورى الجديد. ويتكون المجلسان من أعضاء منتخبين بالإضافة إلى نسبة يقوم رئيس الجمهورية بتعيينها. وتطبق مصر نظام التعدد الحزبى. إلا أن الحزب الوطنى الديمقراطى يحتل أكبر عدد من المقاعد فى مجلس الشعب وهو الحزب الحاكم الآن. ويُسمح للمواطنين البالغين من العمر ١٨ عاما فأكثر بالتصويت فى الانتخابات والاستفتاءات. أما الدستور الحالى فقد تم إعلانه فى ١١ سبتمبر ١٩٧١. وعُدل فى ٢٢ مايو ١٩٨٠، و٢٥مايو ٢٠٠٥ ، وكان آخر تعديل له فى أبريل٢٠٠٧. وتعد التعديلات الأخيرة مؤشرا واضحا على تحرر السياسات. كما أنها تعكس تحركا إيجابيا نحو إشراك الأحزاب المتعددة فى الحياة السياسية. إن دعم قاعدة المشاركة السياسية والاجتماعية يوسع قاعدة الاتجاه نحو تأسيس مجتمع معرفى حر فى مصر. وتعتمد الديمقراطية الفعالة أساسا على معرفة الناخبين للقراءة والكتابة: وبالتالى فإن ضمان نجاح الحكم الديمقراطى يعتبر أحد أهم النواتج المتوقعة من التعليم الذى يجب أن يبث فى الأطفال والشباب قيم الديمقراطية والمواطنة والحوار والتسامح وقبول الآخر، وينمى فيهم الوعى السياسى والاجتماعى الذى يساعد على إرساء مجتمع الحرية والعدل.

وقد أدى الوضع السياسى المتأزم فى منطقة الشرق الأوسط إلى حالة من عدم الاستقرار خلال العقود الستة الماضية، حيث اعترض هذا الوضع سبيل التنمية فى مصر فى أمور عديدة. كما ساهمت بعض التطورات الدولية الحالية فى استمرار حالة عدم الاستقرار تلك.

ولمصر مسئوليات سياسية ضرورية تتعدى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) من أهمها ضرورة أن تضطلع مصر بدور قيادى يساعد على تأمين مياه حوض النيل. وبطبيعة الحال، تعد هذه المهمة من الأولويات التى توليها الحكومة أهمية بالغة. كذلك فإن مصر تستضيف العديد من اللاجئين من الجنسيات المختلفة الذين يمثل تقديم خدمات تعليمية جيدة لهم تحديا إضافيا. وهناك العديد من رجال الأعمال البارزين فى المنطقة الذين يتخذون من مصر قاعدة لتشغيل مشروعاتهم الاقتصادية، وذلك لما تتمتع به من موقع متميز فى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

وقبل انتشار تكنولوجيا الأقمار الصناعية، كانت مصر ذات ريادة وقوة لا تبارى فى مجال الإعلام، ومنبرا ثقافيا بين جميع الأقطار العربية، ومركزا لتجمع أعلام الصحافة والإعلام العربى. بينما تسعى بعض دول المنطقة فى هذه الآونة إلى إعداد نفسها لتصبح قائدة لمجال الإعلام فى المنطقة، خاصة الإعلام المعتمد على التكنولوجيا الرقمية. ولذلك يجب على مصر أن تعمل بجد حتى تتمكن من استعادة مركزها الريادى فى هذا المجال. ومن الواضح أن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا فى المدارس الحكومية كوسيلة مساعدة فى عمليات التعليم والتعلم وكمادة دراسية مستقلة سوف يكون له أهمية بالغة فى تخريج جيل يستطيع أن يحافظ لمصر على مكانتها الإعلامية.

ووفقا لإحصائيات البنك الدولى، تأتى مصر فى المرتبة الثانية من حيث إجمالى الناتج المحلى على مستوى المنطقة بعد المملكة العربية السعودية، حيث بلغ إجمالى الناتج المحلى ٦١٨ مليار جنيه مصرى[١] فى عام ٢٠٠٦، وهو ما يزيد عن إجمالى الناتج المحلى فى عامى ٢٠٠٥ (٥٥٨ مليار جنيه مصرى) و ٢٠٠٠ (٣٤٠ مليار جنيه مصرى). كما شهدت مصر نموا اقتصاديا ملحوظا بمعدل ٦,٩٪ خلال عام ٢٠٠٦. ومن المتوقع أن يرتفع معدل النمو الاقتصادى إلى ٧,٥ ٪ خلال عام٢٠٠٧.

وجدير بالذكر أن الدعم الحكومى للوقود (خاصة منتجات البترول)، والمواد الغذائية الأساسية (خاصة الخبز) والسلع الأساسية قد زاد بين عامى ٢٠٠١ و ٢٠٠٦ من ٢٥ مليار جنيه مصرى إلى ٦٨,٥ مليار جنيه. وتكشف الحاجة المستمرة لدعم السلع الأساسية عن تحدٍ مستمر يجب أن تتصدى له الحكومة وهو الحاجة لخفض نسبة الفقر، وبالتالى تقليص الفجوة بين الأغنياء والفقراء فى مصر[٢].

وتتشكل القوى العاملة من حوالى ٢١,٩٧١,٤٣٠ فردا (الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٧)، يعمل حوالى ١٩ مليون فرد منهم فى قطاعات الخدمات والزراعة والصناعة. وتبلغ نسبة البطالة فى قوة العمل حوالى ٩,٣٪ أو ما يقرب من ٢ مليون فرد، وفقا للنتائج الأولية للإحصاء القومى للسكان عام ٢٠٠٦ (الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٧). وتمثل هذه النسبة زيادة طفيفة عن النسبة التى تم تسجيلها عام ١٩٩٦ حيث بلغت نسبة البطالة ٨,٩٥٪. وتشير الإحصاءات أيضا إلى أن حوالى ٣٨٪ من القوى العاملة يعملون فى قطاع الخدمات الاقتصادية الذى يمثل ٤٩ ٪ من إجمالى الناتج المحلى. ومما لا شك فيه أن تحسين جودة العملية التعليمية لجميع الطلاب يعد شرطا ضروريا لتحسين الظروف الاقتصادية والوظيفية فى مصر.

ولقد كانت الزراعة النشاط التقليدى للغالبية العظمى من المصريين منذ القدم، حيث أدى الطقس الدافئ وتوافر مياه النيل بشكل دائم إلى إمكانية توافر محاصيل زراعية متنوعة طوال العام. ومن المحاصيل الرئيسة التى تنتجها مصر القطن، والأرز، والقمح، والذرة، وقصب السكر، وبنجر السكر، والبصل، والفول. وبالرغم من الجهود التى بذلت منذ السبعينيات لاستصلاح الأراضى الصحراوية، إلا أن الرقعة الزراعية آخذة فى التضاؤل بسبب الزحف العمرانى وتجريف الأراضى الزراعية. وعادة ما تكون مساحات المزارع صغيرة (فدان واحد على سبيل المثال)، يتم ريها من خلال أنظمة الرى التقليدية (قنوات الرى). ويستخدم الفلاحون بعض

(١) إجمالى الناتج المحلى بأسعار السوق (الأسعار الجارية)

http://www.presidency.gov.eg/html/economic_indicator.html.

(٢) انظر جريدة الأهرام ويكلى Al Ahram Weekly ٢٦ يناير - ١ فبراير. العدد رقم ٧٧٩. إعانات أكثر فعالية. AmCham مصر - نشرة المراقبة المصرية - ١ أغسطس. ٢٠٠٦.

حيوانات المزارع لمعاونتهم فى أعمالهم. ويعمل حاليا ما يقرب من٤٠ ٪ من القوى العاملة فى الزراعة التى تمثل حوالى ١٥٪ من إجمالى الناتج المحلى. وفى هذا الإطار يمكن القول إن تعليم أساليب الزراعة الحديثة لن يؤدى وحده إلى تحسين العمل فى مجال الزراعة، بل يحتاج إلى تدخل قطاع التنمية، وسوف يتطلب ذلك نوعا من التنسيق مع الوزارات المعنية الأخرى. ويمكن أن يظهر التأثير الأكبر للتعليم من خلال تطبيق نظام الإدارة المتمركزة على المدرسة حيث يساعد فى تلبية احتياجات السكان فى البيئات الزراعية من خلال ملاءمة جدول الحصص الدراسية وبعض أجزاء وأنشطة المنهج مع الظروف الحياتية فى تلك المناطق .

وبالإضافة إلى الزراعة، يوجد قطاع اقتصادى آخر يعتبر على جانب كبير من الأهمية وهو الصناعة والذى يشمل صناعات النسيج، وتصنيع المواد الغذائية، والكيماويات، والمستحضرات الصيدلانية، والهيدروكربونات، وأسمنت البناء، والمعادن، والصناعات الخفيفة. ويعمل حوالى ٢٢٪ من القوى العاملة فى هذه الصناعات، ويمثل هذا القطاع ٣٦٪ من إجمالى الناتج المحلى. ويجب أن يقدم التعليم الدعم الأساسى للتنمية الصناعية بالتعاون مع الوزارات الأخرى وأن يسهم فى تهيئة البيئة الملائمة لإقامة المشروعات الاقتصادية والصناعية فى مصر. ومن الواضح أنه عند قيام أى نشاط تنموى، سيكون من الأهمية بمكان وجود نوع من التنسيق الوزارى المتبادل والداعم .

كما تعد السياحة من قطاعات الخدمات الرئيسة، والذى يجب أن تتبوأ فيه مصر مركزا قياديا على مستوى العالم، نظرا لأنها تمتلك من الآثار المشهورة أكثر مما تمتلك أى دولة أخرى (بالإضافة إلى أن الكثير من هذه الآثار لا يزال فى طريقه للاكتشاف)، إلى جانب السياحة الثقافية (زيارة المناطق الأثرية على سبيل المثال). وقد حققت مصر منذ بداية التسعينيات تفوقا فى سوق السياحة الترفيهية العالمى. من خلال تطوير المنتجعات على شواطئ البحر الأحمر كشرم الشيخ والغردقة، وكذلك على شاطئ البحر المتوسط مثل الساحل الشمالى. ومع ذلك، تعتبر السياحة قطاعا وثيق الصلة بالأحداث السياسية: حيث تؤثر حالات عدم الاستقرار فى المنطقة على النجاحات التى يحققها قطاع السياحة، وتؤدى بعض الأحداث إلى هبوط يتخطى نطاق سيطرة الحكومة والعاملين فى هذه الصناعة. ويعتمد قطاع السياحة على النظام التعليمى: بدءا من إعداد علماء الآثار المصريين وحتى إعداد ورعاية قوى عاملة مدربة تدريبا جيدا تمتلك مهارة إجادة اللغات الأجنبية للقيام بأعمال الفندقة والضيافة. كذلك فإن تمكين الشباب فى المرحلة الثانوية من اللغات والمعارف والثقافة والمهارات الحياتية يعتبر دعما بشريا لإنجاح الجهود المتطورة لقطاع السياحة فى مصر.

فى عام ٢٠٠٥، قُدِّرت الصادرات المصرية بما يقرب من ١٤.٣٣ مليار دولار أمريكى شملت البترول الخام والنفط والغاز والقطن والنسيج ومنتجات المعادن والكيماويات. كما قدرت الواردات بما يقرب من ٢٤.١ مليار دولار أمريكى شملت الآلات والمعدات والمواد الغذائية والكيماويات ومنتجات الأخشاب والوقود. وتعتبر إيطاليا والولايات المتحدة الأمريكية وسوريا وآلمانيا وأسبانيا والصين والمملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية من أهم شركاء التبادل التجارى مع مصر.

وبينما أخذ احتياطى مصر المعروف من البترول فى التناقص منذ منتصف التسعينيات من القرن الماضى، إلا أن هناك إنتاجا وفيرا من الغاز الطبيعى والذى مكن مصر من احتلال مركز الصدارة على المستوى الإقليمى فى تصدير هذه السلعة. وفى نفس الوقت، اتخذت الحكومة عددا من التدابير فى محاولة لضمان زيادة الاستهلاك المحلى من الغاز الطبيعى (حتى يتناقص الطلب على البترول ولا تضطر مصر إلى استيراده). ويشمل ذلك تحويل الاستعمال المنزلى من اسطوانات الغاز المعبأة إلى ضخ الغاز الطبيعى بالمنازل، والأمر نفسه مع سيارات الأجرة من استعمال البنزين إلى استعمال الغاز الطبيعى. وهنا أيضا، يجب أن يلعب قطاع التعليم دورا أساسيا من خلال تعليم جميع الطلاب مفاهيم ترشيد استخدام الطاقة والطاقة البديلة والمفاهيم البيئية الأخرى، لإعداد جيل من العاملين والمواطنين القادرين على فهم القضايا المتعلقة بالطاقة: كالتغيرات المناخية.

جدول (١): توجهات مؤشر التنمية البشرية فى الفترة ١٩٧٥-٢٠٠٤

مؤشر التنمية البشرية، ١٩٧٥	٠,٤٣٩
مؤشر التنمية البشرية، ١٩٨٠	٠,٤٨٨
مؤشر التنمية البشرية، ١٩٨٥	٠,٥٤١
مؤشر التنمية البشرية، ١٩٩٠	٠,٥٨٠
مؤشر التنمية البشرية، ١٩٩٥	٠,٦١٣
مؤشر التنمية البشرية، ٢٠٠٠	٠,٦٥٤
مؤشر التنمية البشرية، ٢٠٠٤	٠,٧٠٢

المصدر: http: hdr.undp.org/hdr2006/statistics/indicators/10.html

وبالإضافة إلى هذه المؤشرات الجغرافية والسكانية والسياسية والاقتصادية، يوجد عدد آخر من أطر العمل التى يمكن استخدامها لمراجعة السياق الاجتماعى الاقتصادى لمصر، والذى يقدم بعضها لمحات سريعة، فى حين يدخل البعض الآخر فى المزيد من التفاصيل. ويعد دليل التنمية البشرية (٢٠٠٦) الأكثر تميزا بين تلك المؤشرات، حيث يحتوى على بيانات مقارنة عن مصر منذ عام ١٩٧٥ حتى عام ٢٠٠٤. ويوضح الجدول (١) التقدم فى هذا الدليل خلال هذه الفترة، بينما يشير الجدول (٢) إلى الأداء العام لكل مؤشر من المؤشرات التسعة فى عام ٢٠٠٤، والتأكيد على أن التعليم هو محور التنمية البشرية.

جدول (٢): مؤشرات التنمية البشرية التسعة متضمنة المؤشر العام، ٢٠٠٤

قيمة مؤشر التنمية البشرية العام، ٢٠٠٤	٠,٧٠٢
العمر المتوقع عند الميلاد (بالسنوات)، (مؤشر التنمية البشرية) ٢٠٠٤	٧٠,٢
معدل محو الأمية لدى الكبار (أعمار ١٥ عام وأكبر) (مؤشر التنمية البشرية) ٢٠٠٤	٧١,٤
معدل إجمالى القيد بمدارس المرحلة الابتدائية والثانوية والنظام الثلاثى(٪)، ٢٠٠٤	٧٦
نصيب الفرد من إجمالى الناتج المحلى (القوة الشرائية للجنيه المصرى فى مقابل الدولار الأمريكى) (مؤشر التنمية البشرية)، ٢٠٠٤	٤,٢١١
مؤشر العمر المتوقع	٠,٧٥
مؤشر التعليم	٠,٧٣
مؤشر إجمالى الناتج المحلى	٠,٦٢
مؤشر نصيب الفرد من إجمالى الناتج المحلى (القوة الشرائية للجنيه المصرى فى مقابل الدولار الأمريكى)	٢-

المصدر: http: hdr.undp.org/hdr2006/statistics/indicators/10.html

وخلال العقود الثلاثة الماضية، حققت مصر تقدما ثابتا وإن كان بطيئا فى مؤشرات التنمية البشرية، تمثل فى ارتفاع مؤشر التنمية البشرية من ٠,٤٣٩ عام ١٩٧٥ إلى ٠,٧٠٢ عام ٢٠٠٤. وحيث إن الواحد الصحيح (١,٠) هو أعلى قيمة يمكن تحقيقها، فإنه يمكن القول إن مصر نجحت فى الانتقال من منتصف المسافة نحو الهدف فى مجال التنمية البشرية عام ١٩٧٥ إلى ما يقرب من ثلاثة أرباع المسافة نحو تحقيق هذه المجموعة المركبة من الأهداف. وفيما يتعلق بالترتيب العام، فقد شغلت مصر المركز ١١١ عام ٢٠٠٤ من أصل ١٧٧ دولة. وقد تحسن هذا الترتيب بشكل ثابت منذ بدأت السجلات عام ١٩٧٥، حين كان ترتيب مصر ٧٥ من أصل ١٠١ دولة.

وإذا ما روجعت البيانات الخاصة بالمناطق الجغرافية المختلفة، تظهر فروق واضحة فى مستوى التنمية البشرية فى جميع أنحاء الدولة: حيث تشير المدن الساحلية كالإسماعيلية وبورسعيد والسويس ودمياط وأجزاء من العاصمة القاهرة والإسكندرية إلى أعلى مستويات فى التنمية، فى حين تشير مناطق الوجه القبلى إلى أقل المستويات. وتظهر هذه الفروق الجغرافية فى كثير من البيانات التى يتضمنها هذا الفصل خاصة الوجه القبلى الذى غالبا ما تُشير مؤشراته إلى تحركات تنموية بطيئة، مقارنة بالمناطق الأخرى. لذلك يجب النظر إلى مشكلة عدم المساواة فى الفرص التعليمية ضمن السياق الأشمل لمشكلات عدم المساواة الأخرى فى المناطق الجغرافية المختلفة بمصر: فالتعليم ليس إلا أحد عوامل محاربة الفقر، إلا أنه عامل مهم ينبغى الاهتمام به والاستفادة منه فى هذا الشأن.

ويشير فحص المؤشرات التفصيلية الموجودة بالجدول (٢) إلى تحسن بعض مؤشرات التنمية. فعلى سبيل المثال، فإن متوسط العمر المتوقع للمواليد بين عامى ٢٠٠٠ و ٢٠٠٤هو ٧٠,٢ سنة، فى حين كان هذا المتوسط للمواليد بين عامى ١٩٧٠ و ١٩٧٥هو ٥٤ سنة. ولا يعتبر ذلك تحسنا متميزا فقط، وإنما يضع مصر فى مرتبة مساوية للمتوسطات العالمية. ومن ناحية أخرى، وصلت نسبة المتعلمين فى الشريحة العمرية ١٥ سنة فأكثر إلى ٧١,٤٪ فقط وهى نسبة لا تربو إلى تحقيق الهدف العام للدولة وهو محو الأمية الكامل .

إطار (١) المصادر التى تم على أساسها حساب السياق الاجتماعى الاقتصادى والسكانى

- بيانات عن العمر المتوقع من الأمم المتحدة، ٢٠٠٥ أ. بالتقارب مع العمر المتوقع عند الميلاد، إدارة الشئون الاقتصادية والاجتماعية، قسم السكان، مارس، نيويورك.
- بيانات معدل محو الأمية لدى الكبار. اليونسكو (منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم) معهد الإحصاء، ٢٠٠٦ أ.. بالتقارب مع معدل محو الأمية لدى الكبار والشباب، أبريل، مونتريال.
- بيانات عن معدلات إجمالى القيد. اليونسكو. معهد الإحصاء، السنة الإحصائية ١٩٩٩، مونتريال (٥٦).
- بيانات عن نصيب الفرد من إجمالى الناتج المحلى ٢٠٠٠(القوة الشرائية للجنيه فى مقابل الدولار) ونصيب الفرد من إجمالى الناتج المحلى ٢٠٠٠(القوة الشرائية للجنيه فى مقابل الدولار)، البنك الدولى، ٢٠٠٦.
- مؤشرات التنمية الدولية ٢٠٠٦، قرص مدمج، واشنطن.D.C.

ومن العرض السابق للخلفية الاجتماعية والاقتصادية والسكانية فى مصر فى سياق الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٧-٢٠١٢ للتعليم قبل الجامعى يتضح أن هناك تقدما ثابتا يتحقق ببطء، يظهر فى تحسن مؤشرات التنمية البشرية بين عامى ١٩٧٥ و٢٠٠٤. ومن أبرز المؤشرات التى تم تحسينها متوسط العمر المتوقع للفرد والذى زاد فى العقود الأخيرة، ونسبة وفيات المواليد والأمهات التى تناقصت بشكل ملحوظ. أما فيما يخص المؤشرات الأخرى مثل تعليم الكبار، فقد كانت النتائج غير مرضية. ومن الواضح أن هناك تحديات كبيرة تنتظر عملية تنفيذ الإصلاح الاستراتيجى لقطاع التعليم؛ فهناك حاجة لنقل المكاسب المهمة التى تحققت فى جودة حياة المواطنين إلى قطاع التعليم.

وترتكز أولويات التخطيط الاستراتيجى فى هذا القطاع على تحليل الوضع الراهن للتعليم المقدم بصورة مفصلة فى الفصل الثانى من هذا الجزء، والذى يركز بشكل خاص على إتاحة تعليم ذى جودة عالية لجميع الطلاب المصريين من خلال نظام تعليمى تتم إدارته بكفاءة فى كل أنحاء الدولة على المستوى القومى والمحلى وعلى مستوى المدرسة أيضا.

الفصل الثانى

تحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٦

الإتاحة - الجودة - كفاءة النظم

تقديم:

يقدم هذا الفصل تحليلا للوضع الراهن لقطاع التعليم فى مصر فى الفترة من عام ٢٠٠٠ إلى عام ٢٠٠٦. وتدور التحليلات حول محاور ثلاثة هى الإتاحة، والجودة، وكفاءة النظم. والسبب فى اختيار هذه المحاور أنها محاور اتفق عليها العالم فى القيام بعملية إصلاح التعليم، وأن لمصر، عبر حقب متتالية من تاريخها، خبرة فى العمل على هذه المحاور مستقلة: الإتاحة... ثم الجودة... ثم كفاءة النظم. والآن تعمل مصر على هذه المحاور متزامنة.

وحتى يمكن أن يتم عرض القضايا والتحديات التى تواجه النظام التعليمى فى مصر على كل محور من هذه المحاور سوف يأتى هذا الفصل فى ثلاثة أجزاء رئيسة كما يلى:

- التعريف بنظام التعليم فى مصر.
- التطور التاريخى لانتقال النظام التعليمى من الإتاحة إلى الجودة ثم إلى كفاءة النظم.
- تحليل الوضع الحالى للنظام التعليمى: الإتاحة، الجودة، كفاءة النظم والإدارة.

أولا: التعريف بنظام التعليم فى مصر

يعتبر نظام التعليم قبل الجامعى فى مصر من أكبر نظم التعليم فى منطقة الشرق الأوسط والعالم، حيث يضم ١٧ مليون طالب تقريبا وحوالى ٤٠,٠٠٠ مدرسة (عام وخاص) بمراحل التعليم المختلفة. ومن المتوقع على المدى البعيد أن يسهم التعليم قبل الجامعى بشكل كبير فى النمو الاقتصادى بمصر وزيادة دخلها القومى.

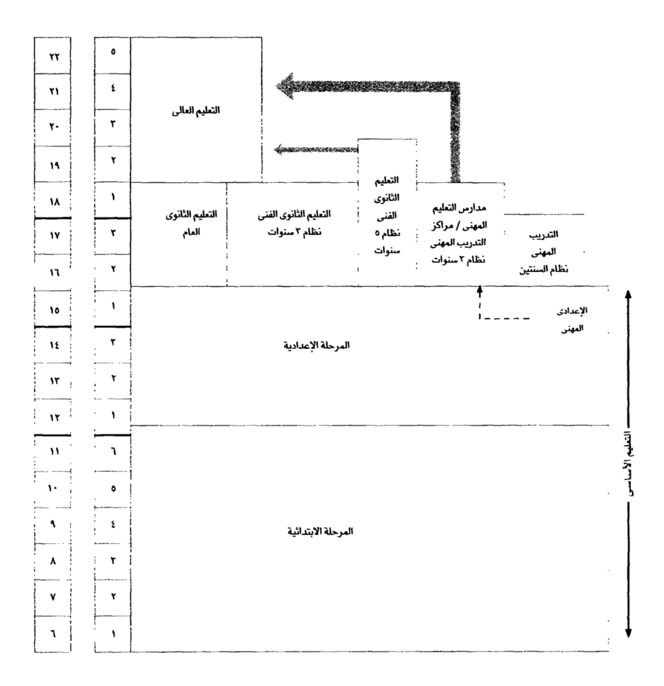
ويضم التعليم العام والخاص معًا ٩٠,٢٪ من إجمالى الطلاب المقيدين بالتعليم فى مصر (٨٣٪ و٧,٢٪ على التوالى)، بينما قدرت نسبة المقيدين بمدارس الأزهر[١] بحوالى ٩,٨٪. كما يعمل بالتعليم العام الحكومى والخاص حوالى ٨٢١,٠٠٠ معلم، و٧١١,٠٠٠ إدارى، و١٠٥,٠٠٠ عامل يشكلون جميعا ١,٦ مليون موظف تقريباً.

ويتكون التعليم قبل الجامعى من ثلاث مراحل: المرحلة الابتدائية، والمرحلة الإعدادية، والمرحلة الثانوية. ويوضح الشكل (١) السلم التعليمى فى مصر ومساراته المختلفة.

ويهدف التعليم الأساسى الذى يضم ٩ سنوات (٦ سنوات فى المرحلة الابتدائية و٣ سنوات فى المرحلة الإعدادية) إلى استيعاب جميع الأطفال فى الشريحة العمرية من ٦-١٤ سنة، وهو حق يضمنه الدستور لكل مواطن مصرى، حيث صار التعليم الابتدائى إجباريا منذ ثلاثينيات القرن الماضى.

(١) يمول التعليم الأزهرى من قبل الحكومة - وهو تعليم إسلامى مواز لنظام التعليم العام ويقدم خدمة تعليمية لحوالى ١٠٪ من الطلاب الملتحقين بالتعليم قبل الجامعى فى مصر.

شكل (١) نظام التعليم المصرى



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

لا يعتبر تعليم رياض الأطفال جزءا من سلم التعليم الرسمى فى الوقت الحاضر، فمسئولية هذا النوع من التعليم تقع على العديد من الجهات منها وزارة التربية والتعليم، ووزارة التضامن الاجتماعى، والمجلس القومى للطفولة والأمومة، وتعليم رياض الأطفال بالأزهر، والجمعيات الأهلية الدولية والمحلية والقطاع الخاص.

وينتقل الطلاب الذين يجتازون امتحان إتمام الشهادة الابتدائية إلى المرحلة الإعدادية، بينما ينتقل الطلاب الذين لم يتمكنوا من اجتياز هذا الامتحان لمرتين متتاليتين إلى التعليم الإعدادى المهنى أو يخرجون خارج نظام التعليم كلياً، وينتقل الطلاب من مرحلة التعليم الإعدادى إلى مرحلة التعليم الثانوى وذلك طبقا لأدائهم ودرجاتهم فى امتحان الشهادة الإعدادية حيث يتم توزيع الطلاب إما على التعليم الثانوى العام أو الثانوى الفنى، أو قد يتراجع هؤلاء الطلاب عن الاستمرار فى التعليم الرسمى. ويتأهل خريجو التعليم الثانوى العام للالتحاق بالجامعة وفق درجاتهم فى امتحانات نهاية المرحلة الثانوية، بينما يلتحق معظم خريجى الثانوى الفنى بسوق العمل (قد يلتحق نسبة ٥٪ من المتفوقين فى التعليم الثانوى الفنى بالمعاهد العليا أو الجامعة).

ثانياً: التطور التاريخى لانتقال النظام التعليمى من الإتاحة إلى الجودة ثم إلى كفاءة النظم

منذ أوائل التسعينيات من القرن السابق، اعتبر الرئيس مبارك التعليم المشروع القومى الأول فى مصر. وقد ظهر ذلك جليا فى تلك الجهود الكبيرة التى بذلت فى احتواء الزلزال الذى ضرب مصر عام ١٩٩٢، وسبب ذلك أضرارا بالغة فى المبانى المدرسية حيث ترك عددا كبيرا منها غير صالح للاستخدام وغير آمن.

وعلى الفور بُذلت جهود عديدة لتعويض هذه الخسائر، فقد تم رصد ميزانية هائلة للتعليم لتوفير البنية التحتية اللازمة لتقديم فرص تعليمية متكافئة لجميع الأطفال فى مصر. حيث قدرت الزيادة فى ميزانية التعليم بنسبة ٢٤٠٪ خلال التسعينيات، وبلغ إجمالى عدد المدارس التى تم بناؤها ما بين الفترة من ٩٢/٩٣ إلى ٢٠٠٥/٠٦ ما يزيد عن ١٤ ألف مدرسة، ويتجاوز هذا العدد ضعف عدد المدارس التى بنيت خلال المائة وعشرة أعوام الماضية. ولقد صاحب هذه الزيادة فى أعداد المدارس زيادة فى معدلات قيد الأطفال بالتعليم الأساسى ولاسيما الفتيات، حيث اقتربت معدلات القيد بالتعليم الأساسى من المعدلات العالمية. كما ارتفعت معدلات القيد بالتعليم الثانوى فى العقد الأخير من القرن العشرين.

وتضع هذه الإنجازات مصر فى مقدمة الدول التى حققت تقدما ملموسا فى معدلات القيد منذ إطلاق العالم مبادرة التعليم للجميع "جوميتين ١٩٩٠" وإطار عمل "داكار ٢٠٠٠". وبينما ركزت عملية تطوير التعليم فى مصر خلال هذه الفترة بشكل أساسى على الإتاحة من حيث توفير فرص تعليمية لجميع أبناء مصر، فقد تم التركيز أيضا على جوانب الجودة، وذلك من خلال عقد برامج تدريب للمعلمين، وتجهيز جميع المدارس بأجهزة كمبيوتر لاستخدامها فى عملية التعليم والتعلم.

ويمكن القول بأن مفهوم جودة التعليم بدأ فى الوضوح مع بداية عام ٢٠٠٠، معتمدا على ركيزة أساسية للجودة التعليمية وهى إعلان المعايير القومية للتعليم فى مصر عام ٢٠٠٣. وانطلاقا من المعايير القومية تم طرح مفهوم الإصلاح المتمركز على المدرسة فى عام ٢٠٠٤ من خلال عدد من المشروعات التجريبية.

وقد ظهر مفهوم كفاءة النظم خافتا مع مشروع تحسين التعليم الابتدائى EEP وتحسين التعليم الثانوى SEEP منذ بداية عام ١٩٩٩. وفى عام ٢٠٠٢ ظهر مفهوم اللامركزية محدودا بتفويض سلطة الوزير إلى محافظ الإسكندرية، مع بداية تأسيس تجربة المشاركة المجتمعية بالإسكندرية وبعدها اتسع التفويض ليشمل محافظات أخرى إلى جانب الإسكندرية ليبلغ عدد المحافظات ٧ محافظات. والمفهوم هنا قصر التفويض على مجال الإدارة التربوية محدودا بسلطة وزير التربية والتعليم وفق الاتفاق مع سائر الوزارات المعنية، المالية والتنمية الإدارية على وجه الخصوص.

واتسع الاهتمام باللامركزية عام ٢٠٠٥ حينما تقدمت الوزارة بمشروع تفعيل اللامركزية فى ضوء نصوص قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ وقانون الإدارة المحلية رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩ واعتبار اللامركزية حق لجميع المحافظات فى حدود النصوص القانونية القائمة المشار إليها.

إلا أن الورقة المعنونة بإطار عام السياسات المستقبلية للتعليم، التى عرضتها الوزارة فى مارس ٢٠٠٦ فتحت آفاقا جديدة للتطبيق الشامل لمفهوم كفاءة النظم والإدارة، فى ظل التأصيل المؤسسى للامركزية، فى إطار شامل يواكب التوجه الجديد للدولة نحو تأسيس المجتمع المدنى والتوسع فى اللامركزية وتعزيز فرص المشاركة المجتمعية. ولذلك فإن هذا الإطار يعد بحق علامة تاريخية لتطور مصر نحو مفهوم كفاءة النظم واللامركزية.

وخلال الخمسة عشر عاما الماضية، تطور نظام التعليم فى مصر فى نقلات تاريخية محددة من الإتاحة، ثم الجودة، وإدارة النظم، إلا أن الجودة الآن تقع فى بؤرة التركيز لتطوير العملية التعليمية، آخذين فى الاعتبار أهمية التكامل بين تلك الجوانب الثلاثة لتحقيق أهداف الدولة فى التعليم[٢].

وفى الجزء الثالث القادم، من هذا الفصل سنتناول تحليل الموقف فى كل محور من هذه المحاور الثلاثة (الإتاحة، والجودة، وكفاءة النظم) لنلقى الضوء على جوانب القوة والضعف، والفرص والتحديات والقضايا ذات الأولوية فى إصلاح التعليم وتحقيق النقلة النوعية.

ثالثا: تحليل الوضع الراهن للنظام التعليمي:

- الإتاحة
- الجودة
- كفاءة النظام

(٢) من الملاحظ أن أى تحسن فى الجودة يؤدى إلى تحسن فى الإتاحة. وفى نفس الوقت يعتمد تحسين الجودة - الذى يعتبر من الأسباب الرئيسة لتحسين عمليات الإدارة والنظم - على الادارة وكفاءة النظم.

أ: الإتاحــة

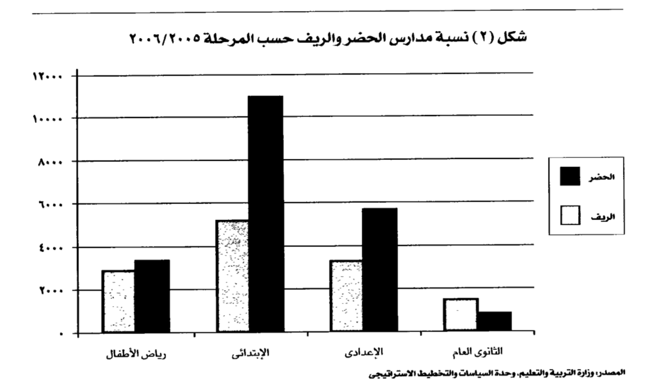
القضايا الرئيسية

- رفع قدرة النظام لاستيعاب جميع الطلاب أينما كانت مواقعهم.
- تعزيز مستوى وجودة الرعاية التى يوليها النظام لضمان إتاحة الفرصة لجميع الطلاب للالتحاق بالتعليم.

١- عدد المدارس والفصول:

بلغ إجمالى عدد المدارس فى قطاع التعليم العام ٣٩,٩٢٦ مدرسة فى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ بزيادة قدرها ١٤٪ عن عدد المدارس فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٢. ومن الملاحظ ارتفاع أعداد المدارس التى تخدم مرحلتى رياض الأطفال والتعليم الأساسى بالإضافة إلى تعليم الفتيات فى المناطق الريفية بالمقارنة مع مثيلاتها فى المناطق الحضرية، وذلك فى الوقت الذى تزيد فيه أعداد مدارس التعليم الثانوى والتربية الخاصة فى المناطق الحضرية (شكل ٢).

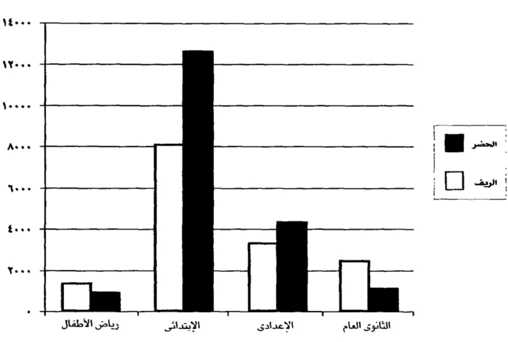
شكل (٢) نسبة مدارس الحضر والريف حسب المرحلة ٢٠٠٥/٢٠٠٦



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

أما عن توزيع الفصول بين المناطق الريفية والحضرية فى جميع المراحل فيتبع نفس نمط توزيع المدارس فيما عدا مرحلة رياض الأطفال، فبينما يوجد عدد أكبر من المدارس فى المناطق الريفية، فإن عدد الفصول أكبر فى المناطق الحضرية (شكل ٣). وبينما توجد معظم مدارس الفصل الواحد، ومدارس المجتمع، والمدارس الصديقة للفتيات فى المناطق الريفية، فإن غالبية فصول التربية الخاصة توجد فى المناطق الحضرية.

شكل (٣): الفصول فى الريف والحضر حسب المرحلة، ٢٠٠٥/٠٦



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

رغم أن الزيادة فى أعداد المدارس تعتبر خطوة إيجابية، فإنه من الضرورى أيضا النظر إلى أعداد الطلاب الذين تخدمهم هذه المدارس. وبينما تقترب معدلات الالتحاق فى المرحلة الابتدائية والإعدادية من المعدلات العالمية للالتحاق، إلا أن معدلات الالتحاق فى مرحلة رياض الأطفال منخفضة جدا وذلك لأن البنية التحتية الخاصة بمرحلة رياض الأطفال لا تكفى إلا لاستيعاب نسبة ضئيلة فقط من الأطفال المتوقع التحاقهم بهذه المرحلة، حيث يصل معدل القيد الإجمالى فى الشريحة العمرية ٤-٥ إلى ١٨,١٪. وإذا ما نظرنا إلى المرحلة الثانوية نجد أن مدارس التعليم الثانوى العام الحالية تستوعب ٢٧,٩٪ (القيد الإجمالى) من طلاب المرحلة الثانوية بينما تستوعب المدارس الثانوية الفنية من القيد الإجمالى ما يقارب ٤٤,٢٪ من الطلاب. كما تستوعب مدارس الأزهر قيدا إجماليا ٦,٣٪. ولا يزال هناك نسبة ٢١,٦٪ من الشريحة العمرية المقابلة للمرحلة الثانوية خارج نظام التعليم الثانوى.

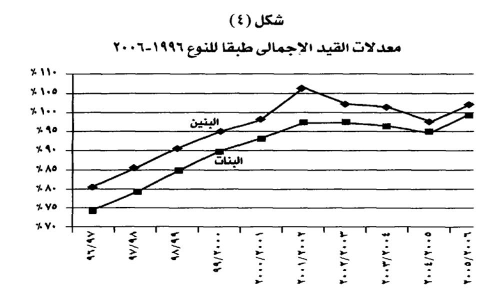
٢- معدلات القيد الاجمالى والصافى:

لقد حققت مصر خلال العقد الماضى نجاحا ملموسا فى رفع معدلات القيد (شكل ٤)، حيث قاربت معدلات القيد فى التعليم الأساسى (الابتدائى والإعدادى) المستويات العالمية لكل من البنين والبنات. وكانت الزيادات واضحة بشكل كبير فى حلقة التعليم الإعدادى حيث زاد قيد البنين والبنات بها فى خمس سنوات فقط (١٩٩٦-٢٠٠١) بنسبة ٢١,٢٪ و٢٠,٦٪ على التوالى.

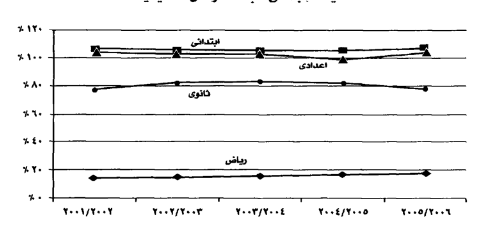
وخلال الأعوام الخمسة التالية تضاءلت الفجوة النوعية بشكل ملحوظ[٣]. وتتجاوز معدلات القيد الإجمالى فى التعليم الابتدائى والإعدادى ١٠٠٪ وإن ظلت مستقرة منذ ٢٠٠١/٠٢ ، بينما يعتبر معدل القيد الإجمالى فى المرحلة الثانوية (الصفوف ١٠-١٢) أقل من ٨٠٪، حيث زاد بمقدار ١٤٪ عن مثيله فى عام ١٩٩٦[٤]. تُعد هذه المعدلات مرتفعة إذا ما قورنت بمعدلات الدول ذات الدخول المتوسطة ولاسيما دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

شكل (٤)

معدلات القيد الاجمالى طبقا للنوع ١٩٩٦-٢٠٠٦



معدلات القيد الاجمالى طبقا للمراحل التعليمية ٢٠٠١-٢٠٠٦



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

(٣) يصل معدل القيد الاجمالى للفتيات إلى ١٠٠٪ بينما يزيد معدل القيد الاجمالى للبنين بمقدار ٢٪. مع الأخذ فى الاعتبار الفرق بين معدلات القيد الاجمالى والقيد الصافى. وقد يشير هذا الاختلاف إلى أن عدد مرات الإعادة بالنسبة للفتيات يكون أقل أو أن البنات يلتحقن وهن فى السن المناسب للصف الموجودين فيه. مع ملاحظة أن النسب المسجلة للقيد الإجمالى فى التعليم الإعدادى هى للطلاب المقيدين فى التعليم الحكومى والخاص والأزهر مجتمعين. مع الأخذ فى الاعتبار أن بيانات التعليم فى الأزهر غير متوفرة قبل العام الدراسى ٢٠٠١/٢٠٠٢. وبناء عليه فإن جزءا من الطفرة التى حدثت فى معدلات القيد بعد عام ٢٠٠٠/٢٠٠١ تعود إلى دمج البيانات الخاصة بقطاع التعليم فى الأزهر . ولكن النتيجة النهائية لن تتغير إذا تم استبعاد تلك البيانات من تحليل القيد فى مرحلة التعليم الإعدادى.

(٤) مرة أخرى، إن معدلات القيد الإجمالى المسجلة تشتمل على الطلاب المقيدين بالتعليم الحكومى والأزهرى والخاص مجتمعين. مع مراعاة أن بيانات التعليم فى الأزهر لم تكن متوفرة قبل عام ٢٠٠١/٢٠٠٢

أظهرت نسب القيد فى المدارس الثانوية الفنية انخفاضا فى صافى القيد وصل إلى (-٦,٣٪)، بينما أظهرت نسب القيد فى مدارس الثانوى العام زيادة طفيفة فى صافى القيد وصلت إلى (٧,١٪). لقد كان من المتوقع حدوث هذا الانخفاض وتلك الزيادة فى معدلات القيد الصافى بين التعليم الثانوى بشقيه عند الأخذ فى الاعتبار تحويل ٢٠٥ مدرسة ثانوية فنية تجارية إلى مدارس ثانوى عام، وذلك فى إطار سياسة تحقيق التوازن بين شقى التعليم الثانوى (العام والفنى).

يُعد معدل قيد الأطفال فى الشريحة العمرية من ٤-٥ سنوات مؤشرا مهماً، حيث تعتبر هى الشريحة المناسبة التى يفترض التحاق الأطفال فيها بالتعليم الرسمى. وقد وصل معدل القيد الإجمالى فى رياض الأطفال عام ٢٠٠٥/٠٦ إلى ١٨,١٪، وهو معدل ضعيف جدا إذا ما قورن بالدول ذات الوضع الاقتصادى المتشابه مع مصر (الدول التسع- ٢٠٠٣). وتتعهد الدولة بزيادة هذه النسبة إلى ٦٠٪ للأطفال فى هذه الشريحة العمرية من خلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية الحالية لتطوير التعليم فى مصر ٢٠٠٧/٠٨- ٢٠١١/١٢. كما تهدف الدولة أيضا للوصول بمعدلات القيد إلى ١٠٠٪ بحلول ٢٠١٥/١٦، محققة بذلك مكاسب هامة للتعليم قبل الجامعى خلال العقد القادم على غرار ما شهده العقد الماضى من مكاسب تم تحقيقها فى مرحلة التعليم الأساسى.

وقد تراجع معدل القيد فى المرحلة الابتدائية بدرجة طفيفة بين أعوام ٢٠٠١/٠٢ و٢٠٠٥/٠٦ (٠,٦٪). وكما سبق شرحه فيما يتعلق بانخفاض صافى القيد، فإن معدل القيد المنخفض انعكس فى ارتفاع معدل القيد فى التعليم الابتدائى الأزهرى بنسبة ٣,٥٪ خلال نفس الفترة. وبصفة عامة فقد بلغ معدل القيد الاجمالى ١٠٤,٦٪، رغم وجود مناطق كان معدل القيد بها دون المتوسط ولاسيما فى صعيد مصر، حيث يقل فيها معدل القيد فى الصف الأول عن مثيله فى المناطق الأخرى من محافظات الوجه البحرى.

وهناك قضية أخرى جديرة بالاهتمام، هى الفجوة بين مؤشرات إجمالى وصافى القيد فى المرحلتين الابتدائية والإعدادية (٨,٩٪ و٣٦,٢٪ على التوالى). ومن الممكن تفسير هذه الفجوة بما يلى: أ- ضعف الكفاءة الداخلية لنظام التعليم (على سبيل المثال، ارتفاع معدلات الإعادة وتأثيرها على رفع معدل القيد الإجمالى، بينما هو غير مؤثر على معدلات القيد الصافى). ب- قيد بعض الطلاب بالتعليم الابتدائى والإعدادى النظامى فى أعمار متقدمة نسبيا عن أقرانهم (مثل طلاب الفصل الواحد ومدارس المجتمع).

وفى الحقيقة، تراجعت معدلات الإعادة فى التعليم الابتدائى إلى أقل من ٤٪ وتعتبر تلك النسبة غير مرتفعة عند مقارنتها بالدول ذات المستوى الاقتصادى المتوسط والمنخفض[٥]. إلا أن معدل الإعادة فى المرحلة الإعدادية بلغ ٨,٥٪، وهو معدل مرتفع نسبيا. وكان التحسن الأفضل فى انخفاض نسب الإعادة قد تحقق بمرحلة التعليم الثانوى حيث تراجع معدل الإعادة من ٩٪ إلى ٢٪ بين ١٩٩٥/٩٦ و٢٠٠٣/٠٤.

٣- النسبة المئوية للقيد فى مدارس اليوم الكامل:

إن الهدف طويل الأجل لأى نظام تعليمى هو إلحاق جميع الطلاب بمدارس تعمل بنظام اليوم الكامل. وكما هو الحال فى نظم التعليم العام فى جميع أنحاء العالم، يتعامل النظام المصرى مع كثافات عالية خاصة فى المناطق الفقيرة والمناطق الحضرية. ويظهر ذلك فى تطبيق نظام "الفترات المتعددة" بالمدارس بدلا من نظام اليوم الكامل الذى تعمل المدرسة على أساسه (٦-٧ ساعات). ويوجد الآن ثلاثة أنواع من الفترات فى المدارس المصرية إلى جانب اليوم الكامل: الفترة الصباحية (٤-٥ ساعات)، والفترة المسائية (٤ ساعات). والفترتين (٤ ساعات لكل فترة).

(٥) أفضل الدول التى لديها معدلات إعادة منخفضة هى الفلبين حيث تصل نسب الإعادة بها (٢,٣٪)

ولقد تم تحقيق نجاح جزئى فى التخلص من نظام الفترات وخاصة نظام الفترتين بالمدارس. وكما يوضح الجدول (١) كان هناك انخفاض فى نسبة المدارس ذات الفترتين فى جميع مراحل التعليم بين ٢٠٠١/٠٢ و٢٠٠٥/٠٦. بالإضافة إلى ذلك فقد حدث تراجع فى الفترات المسائية فى جميع المراحل ماعدا الثانوية الفنية التى شهدت ارتفاعا طفيفا وصل إلى (٢,٨٪). وقد قدرت الزيادة فى عدد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل فى المرحلة الابتدائية بحوالى (٣,٨٪)، الإعدادية (٧,٤٪) والثانوى الفنى (٢,٥٪). ولم يحدث تراجع فى هذه النسبة إلا فى مرحلة الثانوى العام (-١,٢٪).

جدول(١): مدارس اليوم الكامل والفترات المدرسية ٢٠٠١/٠٢ -٢٠٠٥/٠٦.

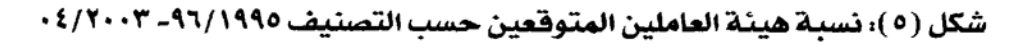
المرحلة	اليوم الكامل		الفترة الصباحية		الفترات المسائية		الفترتين	
	٢٠٠١/٢٠٠٢	٢٠٠٥/٢٠٠٦	٢٠٠١/٢٠٠٢	٢٠٠٥/٢٠٠٦	٢٠٠١/٢٠٠٢	٢٠٠٥/٢٠٠٦	٢٠٠١/٢٠٠٢	٢٠٠٥/٢٠٠٦
الابتدائية	٪٣٩,٥	٪٤٣,٣	٪٤٤,٦	٪٤٤,٧	٪١١,٥	٪٨,٤	٪٤,٤	٪٣,٦
الإعدادية	٪٣٧,٣	٪٤٤,٨	٪٣٤,٥	٪٤٠,٤	٪١٦,٣	٪١١,٧	٪١١,٩	٪٣,١
الثانوى العام	٪٦٣,٣	٪٦٢,١	٪٢٥,٤	٪٣٠,٥	٪١,٧	٪٠,٨	٪٩,٦	٪٦,٦
الثانوى الفنى	٪٢٤,٩	٪٢٧,٤	٪٢٢,٧	٪٢٢,٩	٪٩,٧	٪١٢,٥	٪٤٢,٧	٪٣٧,٢

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

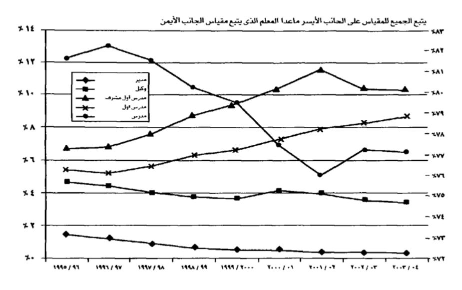
٤- عدد وتوزيع المعلمين المؤهلين:

رغم التزايد فى أعداد كل من المعلمين والإداريين والذى فاق الزيادة فى أعداد الطلاب فى سن التعليم فى المراحل التعليمية المختلفة (معلم/طالب) إلا أن حجم الفصول (الكثافة) لا يزال كبيرا نسبيا ولاسيما فى المناطق الحضرية المحرومة، مما يلقى الضوء على وجود مشكلات تتعلق بتوزيع المعلمين.

ويظهر الوضع الحالى فى المدارس الابتدائية والإعدادية أن كل معلم يقابله تقريبا إداري، فى حين يصل معدل إدارى/معلم فى الأردن -على سبيل المثال- إلى إدارى مقابل ٦ من المعلمين. ويبين شكل (٥) تراجع نسبة المعلمين العاديين وارتفاع نسبة المعلمين الأوائل والمعلمين الأوائل المشرفين.



شكل (٥): نسبة هيئة العاملين المتوقعين حسب التصنيف ١٩٩٥/٩٦- ٢٠٠٣/٠٤



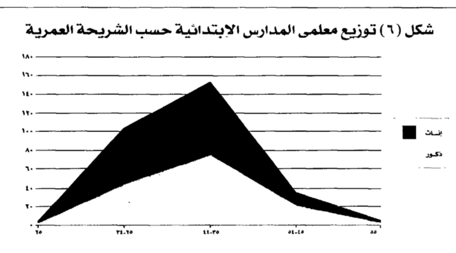
المصدر: البنك الدولى. مذكرة قطاع التعليم ٢٠٠٧

وهناك بُعد آخر للمشكلة. وهو تكدس المعلمين فى بعض المناطق الجغرافية، بينما يوجد نقص شديد فى مناطق أخرى. كما يوجد نقص فى معلمى بعض المواد مثل اللغة العربية (٢٧,٧٪)، واللغة الانجليزية (٨,٤٪) والرياضيات (٨,١٪) فى المرحلة الابتدائية[٦].

ومن الجدير بالملاحظة أيضا أن غالبية المعلمين فى المرحلة الابتدائية يندرجون فى الفئة العمرية ٣٥-٤٤ عاما (شكل ٦) بما يشير إلى استمرارهم فى الخدمة لسنوات عديدة مقبلة.

ويترتب على هذه الإحصاءات ضرورة وجود برامج تدريبية شاملة أثناء الخدمة لجميع المعلمين، ولاسيما غير المتخصصين منهم.

شكل (٦) توزيع معلمى المدارس الابتدائية حسب الشريحة العمرية



المصدر: وزارة التربية والتعليم. وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

(٦) الأعداد المتعلقة بالنقص فى المعلمين تم تجميعها على مستوى المدرسة بناء على تحديد النصاب الخاص بكل معلم من الحصص. وعدد الطلاب. وعدد المدرسين لكل مادة. وأعباء العمل الأخرى الخاصة بكل معلم.

وتوجد عدة خيارات فى الأمد القصير/المتوسط لحل مشكلة سوء توزيع المعلمين:

أ- توفير حوافز لتشجيع المعلمين على العمل فى المناطق الجغرافية النائية والمحرومة.

ب- أو توفير برامج تدريب تحويلية للمعلمين فى المواد التى بها فائض فى المعلمين لتحويلهم إلى التخصصات التى بها عجز.

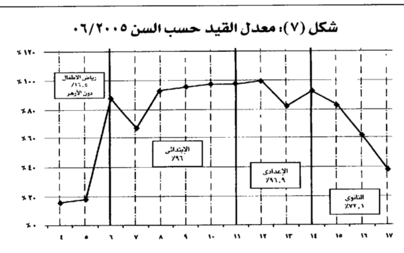
ج- أو توفير برامج تدريبية تأهيلية للمتخصصين الذين تركوا التدريس للعمل الإدارى، لإعادتهم إلى التدريس.

وفى الأمد البعيد، فإن إصدار قانون الكادر الخاص للمعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين من شأنه أن يساعد على توفير الحوافز الإيجابية للعمل فى مجال التدريس من جهة، وتوفير التمية المهنية وتحديد دورات تدريبية ذات جودة عالية لدعم مهنية التعليم من جهة أخرى. وبالمثل فإن التخطيط يجب أن يأخذ فى الاعتبار الطبيعة الجغرافية، وتوزيع السكان والتوزيع المبدئى لطلاب الجامعة إلى مجالات تخصص تقوم على احتياجات قطاع التعليم.

٥- معدل القيد حسب السن:

يوضح هذا المؤشر النسبة المئوية للطلاب المقيدين بالتعليم فى سن محددة بصرف النظر عن المرحلة التعليمية. ويبين شكل (٧) معدل القيد حسب السن للعام الدراسى ٢٠٠٥/٠٦. ويوضح الشكل أن معظم الأطفال فى سن رياض الأطفال (٤-٥ سنوات) والذين تستهدفهم برامج الطفولة المبكرة لا يزالون خارج منظومة التعليم، وهى النسبة التى تعكسها المعدلات الإجمالية للقيد بمرحلة رياض الأطفال (١٦,٥٪ دون التعليم الأزهرى). كما يظهر الشكل أيضا أن ما يزيد عن ٩٠٪ من الأطفال فى سن ٨-١٣ سنة داخل منظومة التعليم. ومع هذا، فإن هناك تراجعا ملحوظا فى معدل القيد عند سن الرابعة عشرة (سن استكمال مرحلة التعليم الأساسى). وهذا التراجع يصل لأعلى مستوى له عند سن السابعة عشرة. وتشمل هذه السن حالات تسرب (تصل إلى ٣٪) بالإضافة إلى أنها تشتمل على أطفال غير مقيدين.

وتظهر الإحصاءات أيضا ضرورة بذل جهود كبيرة لاحتواء عدد أكبر من الأطفال (٤-٥ سنوات) من ناحية، مع توفير خيارات ملائمة (على سبيل المثال مدارس المجتمع) لمن هم خارج منظومة التعليم (١٤ سنة فأكثر)، إلى جانب الإبقاء على الطلاب داخل المنظومة التعليمية بعد استكمالهم لمرحلة التعليم الأساسى من ناحية أخرى. ويبلغ متوسط سنوات التمدرس المتوقعة -لمن هم فى سن السادسة ٩,٩ سنوات تقريبا - فى حالة ثبات هذه المعدلات على الوضع الراهن.



شكل (٧): معدل القيد حسب السن ٢٠٠٥/٠٦

المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

٦- معدلات التسرب:

يشير تسرب الطلاب من منظومة التعليم قبل استكمال تعليمهم إلى ضعف كفاءتها الداخلية، حيث تكشف معدلات التسرب فى كل مرحلة والموضحة فى جدول (٢) إلى عدم وجود تغيير منذ عام٢٠٠١/٠٢ . لقد أظهرت المرحلة الابتدائية تحسنا بمقدار (٠,٦٥٪)، حيث بلغ معدل التسرب (٠,٢٢٪) فى ٢٠٠٥/٠٦، بينما أظهرت المرحلة الإعدادية معدل تسرب (٢,٩٪) والثانوى العام معدل تسرب (٤,٣٪) فيما يعد انخفاضا طفيفا (بنسبة ٠,٦٪ و١٪ على التوالى).

جدول(٢): معدل التسرب، والتغير بالنسبة المئوية من ٢٠٠١/٠٢إلى ٢٠٠٥/٠٦ حسب المرحلة التعليمية

المرحلة	معدل التسرب (٢٠٠٥-٠٦)	التغير بالنسبة المئوية (٢٠٠١-٠٢)
رياض الأطفال	غير متاح	غير متاح
الابتدائية	٠,٢٢٪	+ ٠,٦٥٪
الإعدادية	٢,٩٪	- ٠,٦٪
الثانوى العام	٤,٣٪	- ١٪
الثانوى الفنى	٣,١٪	----

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

٧- وجود مسارين فى المرحلتين الإعدادية والثانوية:

أ- التعليم الإعدادى:

يوجد حاليا مساران مختلفان فى التعليم الإعدادى – مسار التعليم العام الأكاديمى مقابل مسار التعليم المهنى. ويشكل المساران ثنائية غير متكافئة فى جسم التعليم المصرى. وتأتى هذه الثنائية مبكرة مع التعليم الإعدادى وهى ثنائية غير مبررة تربويا أو اجتماعيا من حيث مبدأ العدل الاجتماعى فى التعليم وحق الطفل فى الحصول على فرصة متكافئة من الرعاية التربوية. وتظهر إحصاءات عام (٢٠٠١/٠٢) وجود ٣.٧٪ من طلاب المرحلة الإعدادية بالمدارس المهنية الإعدادية، ثم ارتفعت هذه النسبة إلى ٤.٥٪ فى عام (٢٠٠٥/٠٦). وتظهر القرائن الخاصة بمسار التعليم الإعدادى المهنى أن الطلاب الملتحقين بهذا المسار لم يختاروه بأنفسهم، وإنما التحقوا به إما لأنهم فشلوا فى اجتياز المرحلة الإبتدائية أو اجتياز الصف الأول أو الثانى الإعدادى. وهذا يعنى أن وجود التعليم الإعدادى المهنى كمسار بديل لهؤلاء الطلاب ما هو إلا دليل على وجود مشكلات أخرى لا يتم معالجتها مثل كون هؤلاء الطلاب يعانون من صعوبات فى التعلم أو ينتمون لأسر لا تستطيع توفير الموارد المطلوبة للنجاح أو الاستمرار فى التعليم الإعدادى العام. بالإضافة إلى ذلك، فإن نظام الامتحان نفسه قد لا يعمل على تقييم قدرات هؤلاء الطلاب مما يؤدى إلى وضع بعضهم فى السياق التعليمى غير الصحيح.

وتخطط وزارة التربية والتعليم للتعامل بأسلوب أكثر حزما مع مسار التعليم الإعدادى المهنى ويعتمد القرار الذى تطرحه هذه الخطة الاستراتيجية على تقليص مساره تدريجيا تمهيدا لإلغائه من خلال توفير برامج تربوية علاجية. ومن مبررات هذا القرار المقترح وجود نوع من عدم المساواة وذلك استنادا على مبدأ حق كل طالب فى الحصول على الحد الأدنى من المهارات المعرفية والأكاديمية فى مناهج المدارس الإعدادية للتفاعل مع المجتمع وسوق العمل، ومواصلة التعلم مدى الحياة. ولإنهاء مسار التعليم الإعدادى المهنى تركز الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢ على إعداد وتنفيذ دورات وبرامج علاجية تهدف إلى رفع أداء الطلاب وتحسين مهاراتهم الأساسية بما يمكنهم من الالتحاق بالمدارس الإعدادية العامة.

ب- التعليم الثانوى:

أما الثنائية الموجودة فى مرحلة التعليم الثانوى فتتمثل فى وجود مسارين: مسار الثانوى العام، وهو تعليم أكاديمى يؤدى إلى الجامعة التى يرى فيها المجتمع هدفا منشودا، وذلك مقابل مسار الثانوى الفنى، وهو مسار يؤهل المتعلمين عمليا وحرفيا لسوق العمل ولا يؤدى إلى الجامعة. وغالبا ما يتم توزيع الطلاب على المسارين على أساس مجموع الدرجات الحاصل عليها التلاميذ فى الشهادة الإعدادية بحيث يوجه ذوى الدرجات العليا إلى التعليم الثانوى العام وذوى الدرجات الدنيا إلى التعليم الثانوى الفنى. وهنا تظهر مرة أخرى ثنائية غير متكافئة تربويا واجتماعيا. والحقيقة أن وجود التعليم الثانوى بنوعيه العام والفنى قد أثار العديد من التساؤلات حول عدم تكافؤ الفرص، وخاصة تلك المرتبطة بالقيد فى التعليم الثانوى العام. وكما هو موضح بشكل (٨) فإن مصر توجد بها نسبة مرتفعة من طلاب الثانوى فى التعليم الفنى والمهنى مقارنة بدول أخرى ذات مستويات دخل مماثلة[٧]. ومما يزيد الوضع سوءا، كون جودة التعليم الفنى موضع شك خاصة من جانب رجال الأعمال، حيث إن غالبية الطلاب لا يتعلمون الحرف التى يتدربون من أجلها أو تلك التى يحتاج إليها سوق العمل الجديد فى مصر.

وتظهر الإحصاءات أن نسب التحاق الطلاب بالثانوى العام تزداد فى المحافظات الحضرية، حيث يقدر العديد من الأسر المصرية القيمة الاجتماعية للتعليم الثانوى العام الذى يمثل حراكا اجتماعيا رفيع المستوى. وعلى العكس تماما ترتفع نسب الالتحاق بالتعليم الثانوى الفنى فى القرى والمناطق الفقيرة، الأمر الذى يتفق مع الطموح والاهتمامات المنخفضة للفقراء. وتبدو هذه الحكمة، التى تذخر بها أدبيات العالم الثالث، صحيحة أيضا فى مصر وهى: أنه لا يشجع على التعليم الفنى إلا هؤلاء الذين لا يضار أبناؤهم بهذا النوع من التعليم.

ولتحقيق المساواة والعدالة فى الجودة والإتاحة فى المرحلة الثانوية ستتبع وزارة التربية والتعليم استراتيجية ذات ثلاثة محاور:

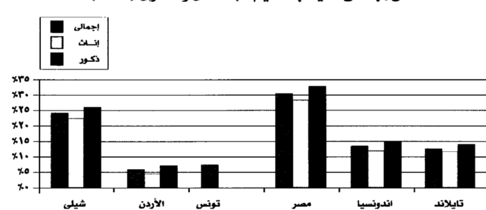
١- بناء جذع مشترك فى مناهج التعليم الثانوى Common curriculum يصل إلى ٥٠٪ من الوزن النسبى لبناء ثقافة عامة من المعارف والمهارات بين كل التلاميذ.

٢- تطوير المدارس الثانوية الفنية والمهنية وتحسين جودة التعليم الأكاديمى والفنى والمهنى والارتقاء بمستوى الخدمات التربوية المقدمة لجميع التلاميذ.

٣- النظر فى إيجاد "طريق ثالث" يمزج بين مسارى التعليم الفنى والعام بشكل أفضل ويتيح للطلاب مجالا أوسع من الخيارات فى فترات مختلفة من حياتهم الدراسية تتفق وحاجاتهم وأهدافهم (وتعمل فى نفس الوقت على دعم القدرة التنافسية لدى الطلاب فى سوق العمل ومواصلة التعليم بشكل أفضل).

(٧) من الملاحظ أن ما يسمى فى مصر بالتعليم الإعدادى يشار إليه فى الأدبيات العالمية بالمرحلة الثانوية الأدنى. ويجمع الشكل (٨) بيانات لكل من هذين المستويين حيث تبلغ نسبة الإعدادى المهنى ٤٪ بينما تبلغ نسبة التعليم المهنى الثانوى ٦٠٪.

شكل (٨): النسبة المئوية "للتعليم الفنى والمهنى والتدريب" من إجمالى القيد بالتعليم الإعدادى والثانوى (٢٠٠٤)



المصدر: البنك الدولى، مذكرة قطاع التعليم، ٢٠٠٧

يتطلب هذا الحل عددا من الإجراءات بما فى ذلك ربط جميع نواتج التعلم بالمرحلة الثانوية -عام أو فنى/مهنى على حد سواء- بحاجات سوق العمل بطريقة أكثر ديناميكية من الوضع السائد حاليا، الأمر الذى سيترتب عليه ارتفاع جودة التعليم بالمدارس الفنية/المهنية. وسيتم ذلك من خلال دعم كفاءة الأداء فى كل منظومة التعليم الفنى ونعنى بها كفاءة المعلمين والتجهيزات وتوفير المواد الخام اللازمة. وسيؤدى ذلك قطعا إلى تغير المفهوم الشائع الذى يعتبر المدارس الثانوية الفنية/ المهنية اختيارا بديلا عن الالتحاق بالتعليم العام. ولعل أحد الأولويات المهمة فى هذا الصدد تغيير أسلوب الالتحاق بالمدارس الفنية/المهنية، حيث يعتمد الالتحاق بتلك المدارس حاليا على أولئك الطلاب الحاصلين على درجات أقل فى امتحانات المرحلة الإعدادية. ولذلك سوف يتم تطبيق تجريبى فى السنوات الثلاثة الأولى من الخطة فى ثلاث محافظات، أو يزيد لمن يرغب من المحافظات، للتوقف عن استخدام المجموع كأداة لتوزيع الطلاب بعد الإعدادية على نوعى التعليم الثانوى. ولا بد من وجود آليات أخرى تجنب الشعور بالدونية وتمنح الطلاب فرصا ثانية أفضل للسماح لقدراتهم الحقيقية بالتعبير عن نفسها.

وتعتبر تلك التغييرات، التى ستتم على عدة محاور للعمل، جزءا من التغيير والتطوير المخطط له فى مرحلة التعليم الثانوى فى هذه الخطة الاستراتيجية (للمزيد من التفاصيل انظر فصل "تحديث التعليم الثانوى"). ويؤكد تقرير البنك الدولى ٢٠٠٧، (ص ١٩) على أنه ورغم ما سيتطلبه التطوير من وقت وتمويل، فان التحول الذى حدث بالفعل فى مجال إتاحة التعليم وارتفاع نسب القيد بالتعليم الابتدائى والإعدادى خلال العقدين الأخيرين يبين إمكان حدوث تغييرات مهمة فى نظام التعليم الثانوى إذا ما حظيت تلك التغييرات بأولوية حقيقية من قبل القائمين على النظام التعليمى بأسره.

٨- متعلمون فى بؤرة الاهتمام:

أ- تعليم الفتيات:

ركزت مبادرة تعليم الفتيات من المجلس القومى للطفولة والأمومة، برعاية السيدة الفاضلة/ سوزان مبارك حرم السيد رئيس الجمهورية فى الفترة بين عامى ٢٠٠٠ و٢٠٠٦. على توفير فرص تعليمية للفتيات بمرحلة التعليم الأساسى وخاصة المرحلة الابتدائية.

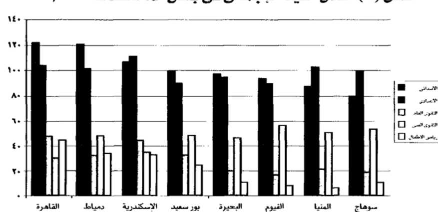
وتوضح الإحصاءات أن الفجوة النوعية فى التعليم الإبتدائى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ وصلت إلى ٠,٧٪، مما يعد تحسناً واضحاً عن النسبة المسجلة فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ والتى بلغت ٤,٦٪. كما تراجعت الفجوة النوعية فى المرحلة الإعدادية من ٧٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ٥,٠٪ عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦. ويرجع تحسن الفجوة النوعية بالمرحلة الإبتدائية إلى الجهود التى بذلتها مصر خلال السنوات الماضية.

إلا أن هناك بؤراً ماتزال تعانى من الفجوة النوعية فى سبع محافظات هى: بنى سويف، والفيوم، وأسيوط، والمنيا، وسوهاج، والبحيرة، والجيزة. ولذلك مازالت الجهود مستمرة بتطبيق طرق وأساليب جديدة لتعليم الفتيات تستهدف رفع معدلات القيد لتحقيق هدف الألفية للتنمية، والخاص بالوصول إلى معدلات القيد العالمية بمرحلة التعليم الإبتدائى. وقد أثمرت الجهود التى بذلها المجلس القومى للطفولة والأمومة عن "مبادرة تعليم الفتيات" التى استهدفت بشكل خاص البؤر الموجودة بتلك المحافظات. كما أثمرت المبادرة عن مدارس المجتمع، ومدارس الفصل الواحد، والمدارس الصديقة للفتيات، والعديد من المدارس التابعة للجمعيات الأهلية لتعليم الفتيات. وتخدم هذه المدارس مجتمعة ٨٣٫٥٩١ دارس معظمهم من الفتيات فى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

ب- الطلاب فى المناطق الجغرافية المحرومة وذات المستوى الاجتماعى والاقتصادى المنخفض:

وكما تم توضيحه مسبقا فيما يتعلق بمعدل إجمالى القيد فى مراحل التعليم المختلفة، فقد وصل القيد الإجمالى على المستوى القومى فى المرحلتين الابتدائية والإعدادية إلى المعدلات العالمية تقريبا. إلا أن التعليم الثانوى لا يزال فى حاجة إلى تحسين معدل القيد الإجمالى على المستوى القومى. وفى جميع الأحوال توضح الإحصاءات القومية تباينا بين المناطق الجغرافية المختلفة ولاسيما فى المحافظات ذات الأوضاع الاجتماعية/الاقتصادية المنخفضة. وعلاوة على ذلك، فإن الكثير من أطفال الأسر الفقيرة فى المحافظات ذات المستويات الاقتصادية الاجتماعية المرتفعة لا يلتحقون بالمدارس الثانوية.

شكل (٩) معدل القيد الإجمالى فى بعض المحافظات ٢٠٠٥/٠٦



المصدر: وزارة التربية والتعليم. وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

يوضح شكل (٩) معدل القيد الإجمالى فى ثمانى محافظات مصرية لعام ٢٠٠٥/٢٠٠٦، يمثل أربع منها أوضاعا اجتماعية واقتصادية مرتفعة (القاهرة- دمياط - الإسكندرية - بورسعيد)، بينما تمثل المحافظات الأربعة الأخرى أوضاعا اجتماعية واقتصادية منخفضة (البحيرة - الفيوم- المنيا- سوهاج) ومعظمها من محافظات الصعيد.

وبالنظر إلى معدل القيد فى هذه المحافظات يتضح وجود تفاوت بين المناطق الجغرافية المختلفة فى جميع مراحل التعليم. غير أن هذا التفاوت يظهر بشكل واضح فى كل من مرحلتى رياض الأطفال والثانوى العام. ولقد وصل الفرق إلى ٣٦٫٨٪ بين أعلى معدل إجمالى للقيد فى مرحلة رياض الأطفال (القاهرة ٤٤٪) وأدنى معدل للقيد (المنيا ٧٫٢٪). بينما قدر هذا الفرق فى معدل القيد الإجمالى فى التعليم الثانوى العام بحوالى ٣٠٫١٪، ويقدر أعلى معدل للقيد الإجمالى فى التعليم الثانوى العام بحوالى (٤٧٫٤٪) فى القاهرة، وأدنى معدل للقيد بالفيوم (١٧٫٣٪). بينما يوجد أعلى معدل للقيد الإجمالى فى التعليم الفنى فى المحافظات ذات الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية المنخفضة، مما يؤكد على حقيقة تفضيل المناطق الأكثر فقرا والمناطق الجغرافية المحرومة للتعليم الثانوى الفنى. ويمكن أن نرجع ذلك إلى سببين؛ الأول توفر هذا النوع من المدارس لحقبات متتالية مما جعلها تبدو وكأنها من حقائق الأشياء أمام الأسر فى المناطق الفقيرة. أما السبب الثانى فيعزى إلى عدم قدرة الأسر الفقيرة على تحمل أعباء تكاليف التعليم

الثانوى العام التى تعد باهظة بسبب الدروس الخصوصية. وقد يكون هناك سبب ثالث يرجع إلى نمط وعى وثقافة الأسر الفقيرة، التى تحمل طموحات متواضعة جدا لأولادها مما يؤدى إلى حدوث قناعة لدى الأبناء بعدم قدرتهم على تحقيق نتائج جيدة تضمن لهم مكانا فى التعليم الثانوى، أو الاستمرار حتى التعليم الجامعى. وبناء عليه يتضح أن هناك حاجة للتركيز على توفير فرص تعليمية متكافئة وتحسين جودة التعليم للطلاب الذين يلتحقون الآن بالتعليم الفنى/ المهنى وتسليح جميع التلاميذ فى التعليم الثانوى بشقيه بمكون مشترك من المهارات والمعارف والاتجاهات التى تسمح للجميع بالمنافسة فى مواصلة التعليم أو الدخول إلى سوق العمل على قدر من المساواة الحقيقية.

ج- الطلاب ذوو الاحتياجات الخاصة:

من القضايا المهمة المرتبطة بتوفير فرص تعليمية للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة قضية النقص الشديد فى البيانات الدقيقة عن أعداد هؤلاء الأطفال. وإذا ما طبقت المعايير الدولية لذوى الاحتياجات الخاصة، فإن هناك ما يقرب من حوالى مليونى طفل مصرى من ذوى الاحتياجات الخاصة طبقا لإحصاءات عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦. وبناء على ذلك يمكن القول بأن أقل من ١,٨٪ من هؤلاء الأطفال يتلقون الخدمات التربوية التى يحتاجونها فى المدارس الحكومية Public schools.

وقد أدت القدرة الاستيعابية المحدودة لمدارس التربية الخاصة فى التعليم الحكومى إلى استبعاد الغالبية العظمى من الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى سن المدرسة من الحصول على خدمات تربوية متخصصة أو ملائمة. وتشير الإحصاءات إلى وجود ٨٠٤ مدرسة من مدارس التربية الخاصة تخدم عددا محدودا من الطلاب ذوى الإعاقات البصرية، أو السمعية، أو صعوبات التعلم، أو شلل الأطفال، هذا بالإضافة إلى عدم تقديم خدمات تربوية لأنواع أخرى من الإعاقات مثل: الإعاقات المتعددة والشلل المخى والتوحد. وفى الواقع يستوعب نظام التعليم فى مصر عدة مئات فقط من الأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة[٨]. وتزداد أوضاع هؤلاء الأطفال تعقيدا فى غيبة ملامح واضحة لسياسة تعليمية تحقق هدف دمج هؤلاء الأطفال فى مدارس التعليم العام. وإذا أخذنا على عاتقنا تحقيق هدف دمج العديد من الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى مدارس التعليم العام، فإن ذلك سيترتب عليه أن يكون لدينا المبانى الملائمة والقدرة الفنية والأدوات الخاصة لإجراء التشخيص الصحيح لحاجات هؤلاء الأطفال المراد تقديم الخدمات التربوية الداعمة لهم.

د- محو الأمية وتعليم الكبار:

إن مشكلة الأمية فى مصر ليست بمشكلة جديدة، وتتمثل أهميتها فى أنها تؤثر على ترتيب مصر بين دول العالم فى تقرير التنمية البشرية. كما أن الأمية تعيق مشاركة كثير من أبناء مصر فى الارتفاع بمستوى اقتصاد وطنهم وتنميته. وهناك عدة أسباب تزيد مشكلة الأمية تعقيدًا وهى: (١) إحجام الأميين عن الالتحاق بمراكز محو الأمية وتعليم الكبار وارتفاع معدلات التسرب بين من يلتحقون بها. ويرجع ذلك إلى أكثر من سبب مثل الفقر، والاتجاهات الاجتماعية غير المساندة للتعليم بوجه عام ولتعليم الكبار على وجه الخصوص، وعدم إدراك قيمة التعليم وعدم وجود ارتباط بين المستوى التعليمى للأفراد ومستوى دخولهم، وعدم توفر الوقت لدى الأميين العاملين ولدى الأميات، وعدم موضوعية وجاذبية الوسائل الإعلامية الموجهة للدعوة لمحو الأمية. (٢) استمرار منابع الأمية: وتسعى الدولة إلى تجفيف منابع الأمية بتوفير فرص تعليمية متكافئة للجميع عن طريق الارتفاع بمعدلات الاستيعاب فى الحلقة الابتدائية وتحقيقها للاستيعاب الكامل. (٣) ضعف المشاركة المجتمعية، وضعف جودة العملية التعليمية فى مجال محو الأمية وتعليم الكبار.

(٨) تتضمن الإعاقات الطفيفة: كل أنواع الإعاقة الحركية، وضعف النظر، وضعف السمع، والإعاقات الذهنية البسيطة وصعوبات التعلم مثل الأطفال الذين يعانون من إعاقة قرائية، وبطء التعلم.

وجدير بالذكر أن النسبة الحالية للأمية فى مصر تبلغ ٢٩,٣٪ فى الشريحة العمرية ١٠ سنوات فأكثر حسب تقديرات الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء فى يناير ٢٠٠٧.

ملخص الإتاحة:

هناك زيادة فى عدد المدارس التى تم بناؤها على جميع مستويات التعليم خلال السنوات (٢٠٠١/٢٠٠٢) و(٢٠٠٥/٢٠٠٦)، باستثناء المدارس الثانوية الفنية، نظرا لتحويل بعض مدارس التعليم التجارى إلى مدارس للثانوى العام. وبالمثل فقد حدثت زيادة فى أعداد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل فى المراحل التعليمية المختلفة. وعلى الرغم من ذلك فإن المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل مازالت متوفرة فقط لأقل من نصف عدد التلاميذ المقيدين فى مرحلة التعليم الأساسى. وسوف تعمل الخطة الاستراتيجية الحالية على زيادة أعداد مدارس اليوم الكامل، إلا أن هدف قيد جميع التلاميذ فى مدارس اليوم الكامل سيبقى لسنوات مستقبلية عديدة.

وعلى الرغم من اختلاف احتياجات المدارس الثانوية الفنية، فإن الخطة الاستراتيجية الحالية تسعى إلى وضعها على قدم المساواة مع مدارس الثانوى العام فى كل النواحى التربوية ومن خلال الحملات التى ترمى إلى كسب المزيد من الاعتراف بالإسهام الكبير الذى يمكن أن يقدمه خريجوها للاقتصاد وللمجتمع.

ومع النتائج الإيجابية التى تم تحقيقها فى مجال تعليم الفتيات، فإن الخطة الاستراتيجية الحالية تسعى إلى حصول المجموعات الأخرى من التلاميذ على عناية مماثلة (التلاميذ فى المناطق المحرومة، وذوى الاحتياجات الخاصة)، لاسيما فى صعيد مصر.

وتكتسب قضايا الجودة وعدالة الإتاحة نفس القدر من الاهتمام بالإتاحة فى ذاتها، الأمر الذى يبرر التركيز على الجودة وعدالة الإتاحة.

ب: جودة مدخلات التعليم

القضايا الرئيسة

- تحسين جودة مدخلات وعمليات التعليم: عناصر البيداجوجيا: كثافة الفصول، معدلات معلم/ التلاميذ.
- تحسين جودة مخرجات التعليم: نمو التلاميذ، التحصيل الدراسى.
- ترشيد ظاهرة الدروس الخصوصية.

١- العناصر البيداجوجية:

أولا: مهنة التدريس

لا يوجد فى مصر حتى الآن نظام لمنح ترخيص مزاولة مهنة التدريس، كما هو مطبق فى بلدان كثيرة من العالم. وعلى الرغم من أن معايير أداء المعلمين قد وُضعت كجزء لا يتجزأ من المعايير القومية للتعليم فى مصر، واستخدامها لمتابعة وتقويم وتحسين أداء المعلمين فى مجالات التخطيط، والتدريس، وإدارة حجرة الدراسة، والتقويم المهنى، إلا أنه لم يتم تعميم استخدام تلك المعايير بعد. ولذا كان من الضرورى إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين والتى ستكون مسئولة عن تنفيذ نظام شامل للتنمية المهنية للمعلمين. ومن بين مسئوليات الأكاديمية:

أ- وضع الخطة القومية لتدريب المعلمين، بما فى ذلك برامج التدريب المؤهلة للالتحاق بالخدمة.

ب- ضمان التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

جـ- تقويم ملف إنجازات المعلمين المتقدمين للحصول على شهادة صلاحية العمل (رخصة) أو للحصول على ترقية أعلى، لتحديد أولئك الذين استوفوا شروط الحصول على شهادة الصلاحية أو الترقية وفق نظم التقويم والمعايير المقررة.

ورغم ذلك، لن تكون الأكاديمية قادرة على أداء دورها بنجاح دون وجود نظام داعم لتحسين الظروف الاجتماعية والمالية للمعلمين. ولهذا قامت الحكومة باتخاذ خطوات جادة نحو تنفيذ الكادر الخاص للمعلمين. ويركز هذا الكادر الجديد[٩] على ربط الترقية وتحسين الوضع الاقتصادى والاجتماعى للمعلمين، بمستويات أداء المعلم.

ومع تطبيق ذلك النظام الشامل، سيكون من السهل تحديد مدى نجاح إعداد المعلمين قبل الخدمة، بالإضافة إلى تقديم تقارير دورية عن مساءلة ومحاسبية المعلمين، على المستوى الفردى وكذلك فى شكل بيانات مُجمعة. ويجب أن يدرك القائمون على النظام التعليمي، والجمهور المستنير فى مصر أن تلك التغييرات ستستغرق وقتا لتنفيذها بنجاح.

ثانيا: المناهج وطرق التدريس

تتمثل القضايا الرئيسة ذات الصلة بجودة المناهج الدراسية ضرورة أن تعكس المناهج المعايير القومية؛ وذلك لتحقيق التوازن بين المواد النظرية والعملية، ووضع طرق لربط ما يتعلمه التلاميذ داخل حجرات الدراسة والمدارس بسوق العمل وحاجات المجتمع. ويمكن تلخيص التحديات فى مجال المناهج على النحو الآتي:

أ- تركيز المناهج الدراسية، وعملية التعليم على إطار ضيق من المعلومات والمعرفة المجردة المعتمدة على الحفظ والتلقين، وعدم إيلاء العناية الواجبة للتنمية الشاملة لشخصية التلاميذ ودعم قدراتهم فى التفكير الناقد والإبداع.

ب- ضعف مشاركة المعلمين فى المناقشات المهمة حول المناهج والمهارات المطلوب تعلمها وضعف مساهمتهم فى بناء المواد التعليمية المساعدة حتى داخل حجرات الدراسة.

(٩) تعديل القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١.

ج- الإفراط فى التركيز على الامتحانات النهائية - ذات المرة الواحدة - التى تكرس نمط التعليم القائم على الحفظ والتلقين.

د- إهمال تنمية قدرات التعلم الذاتى لدى التلاميذ ليتعلم التلاميذ كيف يتعلمون وكيف يستخدمون المعلومات ويطبقون المعارف.

هـ - تستند طرق التدريس الحالية على مفهوم تقليدى ركز على التدريس والكتاب المدرسى، حيث يظهر المعلم كمصدر وحيد للمعرفة والسلطة العلمية، وهى أساليب تكرس الحفظ والتلقين وتكرس قيم الإذعان والطاعة السلبية وظاهرة هيمنة ثقافة الصمت فى المجتمع.

ثالثاً: المواد التعليمية

تشمل القضايا الراهنة المتعلقة بالمواد التعليمية وطرق التدريس التركيز على الكتب المدرسية فقط، واعتبارها المصدر الوحيد للمعلومات، وتجاهل الحاجة إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى عملية التعليم والتعلم. ومن أهم القضايا أيضا أن نظام التقويم التقليدى السائد فى مدارسنا يتحمل قسطا كبيرا فى كون الكتاب المدرسى هو المصدر الوحيد للعملية التعليمية، حيث يعمل التلاميذ على الإتقان الكامل لمحتوى الكتاب عن طريق استظهار تلك الأجزاء التى أكد عليها المعلمون أثناء عملية التدريس. وتفشل محاولات إدخال أنشطة إضافية فى عملية التعليم، حيث ينصب اهتمام الطلاب على ما سيحتويه الامتحان. ولذلك تعنى هذه الخطة الاستراتيجية بتحديث وتجديد وإصلاح نظام الامتحانات بالكامل، بما فى ذلك نظام امتحان الثانوية العامة، وبناء نظم حديثة للتقويم على نحو يدعم تنمية معارف ومهارات التلاميذ، ويؤدى إلى نجاح الجهود الحالية للتطوير.

ومن بين التحديات الأخرى فى مجال الكتب المدرسية، الكتب الخارجية المتاحة فى الأسواق، والتى ينتجها القطاع الخاص، وتستخدم جنبا إلى جنب مع الدروس الخصوصية ولا تضيف شيئا سوى تكريس ثقافة الصمت وضياع الأموال. وثمة قضية أخرى، تتمثل فى الإطار الزمنى لتوزيع الكتب المدرسية، بما فى ذلك كتب دليل المعلم والتى غالبا ما تصل بعد بدء العام الدراسى، وتنتج منفصلة عن الكتاب المدرسى، مما يقلل من فائدتها التربوية.

وأخيرا، قامت وزارة التربية والتعليم بإدخال طرائق وأساليب تدريس مبتكرة قائمة على مفهوم "التعلم النشط". وقد طبقت تلك الأساليب على السنوات الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية. ويشير التعلم النشط إلى تنفيذ "استراتيجية التعلم المتمركز على التلميذ". ويصاحب هذا التوجه تقنيتان مهمتان: العمل الجماعى (أو عمل الأقران) والتعلم التعاوني، وذلك على عكس ما هو متبع من طرق تدريس تقليدية يُعتمد فيها على المعلم كمصدر للمعرفة. ويتطلب مفهوم "التعلم النشط" تنمية قدرة المعلمين على دمج تكنولوجيا التعليم فى عملية التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة من ناحية، وإنتاج مواد تعليمية مساعدة وفق احتياجات التلميذ كما يكتشفها المعلم المتمرس فى الموقف التعليمى. وبذلك يتمكن المعلم من تجاوز حقيقة أن الكتاب هو المصدر الوحيد للتعلم. كما يتطلب التعلم النشط نوعا جديدا من نظم التقويم وهو التقويم الشامل والمستمر للمتعلمين.

رابعاً: التقويم

يوجد عدد من القضايا المرتبطة بتقويم تحصيل التلاميذ، ومن أكثرها أهمية الحاجة إلى دمج ممارسات التقويم فى عمليات التعليم والتعلم، وخاصة إذا أخذنا بتطبيق "مدخل التعلم النشط"، كما هو حادث الآن فى الصفوف الثلاثة الأولى فى التعليم الابتدائى. ويهدف ذلك إلى التأكيد على قدرة التلاميذ على تجاوز حدود الكتاب المدرسى فى تطبيقهم للمعارف وقدرتهم على تجاوز حدود الاستظهار، حتى يصبحوا متعلمين قادرين على البحث والوصول إلى المعلومات وتحليلها، وكذلك القدرة على التوصل إلى المعارف وممارسة التفكير الناقد والإبداعى.

وبالفعل فقد بذلت محاولات فى الآونة الأخيرة لإحداث تغيير فى نظام التقويم وخاصة فى السنوات الأولى من المرحلة الابتدائية والذى يرتكز على المعايير القومية؛ وهو التقويم الشامل حيث يعتمد التقدير النهائى فى الصفوف الابتدائية (١-٣) على درجة الامتحان إضافة إلى أداء التلميذ فى الأنشطة وملف إنجازات التلميذ. ومن المأمول أن يصبح التقويم الشامل بمثابة نموذج لإصلاح طرق التقويم فى المستويات التعليمية المختلفة، والتى تتكامل مع التعلم النشط الذى تجرى الآن ممارسته فى الصفوف الثلاثة الأولى.

وعلى الرغم من أنه لم يتبين بعد مدى نجاح تطبيق نظام التقويم الشامل فى المراحل التعليمية الأعلى، إلا أنه من الواضح أن إدخال أى تغييرات أخرى فى المجالات (البيداجوجية)، مثل إعداد المعلمين أو إصلاح المناهج الدراسية لا يمكن إجراؤها إلا إذا تم تغيير نظام التقويم. وكجزء من هذا التغيير، يجب أن تدمج عملية التقويم ضمن عملية التعليم والتعلم ذاتها، فى شكل تقويم مستمر. وفى النهاية، فإن الطرق والأساليب التى تستخدم معايير للنجاح (سواء الامتحانات، أو ملف إنجازات الطالب، أو أعمال السنة) ستكون محط اهتمام التلاميذ وأولياء الأمور، وسيكون كل شيء آخر أقل أهمية مهما بلغت درجة إثارته للاهتمام. ومن ثم فإن هذه الخطة الاستراتيجية تؤكد على تنفيذ التغييرات فى مجالات البيداجوجيا بعناية شديدة حتى يعكس التقويم بشكل حقيقى التعلم الذى يراد للتلاميذ تحقيقه.

٢- حجم/ كثافة الفصل ونسبة المعلم إلى التلاميذ:

يعتبر عدد التلاميذ بكل فصل من المُدخلات الهامة لجودة العملية التعليمية. ويوضح جدول (٣) البيانات الخاصة بكثافة الفصول لكل مستوى من التعليم فى عام (٢٠٠٦/٢٠٠٥)، فضلا عن التغيرات التى طرأت منذ عام (٢٠٠٢/٢٠٠١) و تكشف هذه الأرقام عن أن المدارس الخاصة على كافة المستويات بها أعداد أقل من التلاميذ بكل فصل عن مثيلاتها بالمدارس الحكومية، وكما تشير أيضا إلى وجود أكبر كثافة للتلاميذ فى المدارس الابتدائية بمتوسط كثافة ٤٣,٨ تلميذا لكل فصل فى المدارس الحكومية بزيادة قدرها ٢,٤٪، و كثافة تصل إلى ٣٣,٥ فى المدارس الخاصة بانخفاض قدره ٢,٥ ٪.

جدول (٣): متوسط كثافة الفصل (٢٠٠٦/٢٠٠٥)
والنسبة المئوية للتغيير من (٢٠٠٢/٢٠٠١) حسب مراحل التعليم

مراحل التعليم	كثافة الفصل (٢٠٠٦/٢٠٠٥)			النسبة المئوية للتغيير من (٢٠٠٢/٢٠٠١)		
	عام	خاص	إجمالي	عام	خاص	إجمالي
رياض الأطفال	٣٠,٨٤	٢٧,٧٤	٢٩,٧٨	٠,٣٤	٣,٩٢-	٠,٨٦-
الابتدائى	٤٣,٨٣	٣٣,٥١	٤٢,٧٧	٢,٣٥	٢,٤٩-	١,٨٣
الإعدادى	٣٨,٩	٢٩,٢	٣٨,٣	٥,٣٢-	٣,٦-	٥,٢-
الثانوى العام	٣٩,٧٨	٢٧,٩٢	٣٨,٥٤	٢,٤٥-	٦,٩٩-	٢,٨٨-
الثانوى الفنى	٣٨,٢	٢٤,٢	٣٨,٣	٠,٣-	١,٢	٠,٢-

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى البيانات بالجدول السابق معبر عنها بالعشرات وليس بالمئات

يعتمد حساب نسبة معلم/ طالب على كثافة الفصل. وذلك لأن الأولى تتضمن جميع القائمين بالتدريس وليس فقط المعلمين ذوى النصاب الكامل للتدريس. وتظل حجرة الدراسة هى المحدد لعدد المعلمين الذين يقومون بالتدريس. ويتضح من جدول (٤) وجود تغير طفيف فى نسبة معلم/ طالب بمراحل التعليم المختلفة فى الأعوام (٢٠٠٢/٢٠٠١) و(٢٠٠٦/٢٠٠٥)، حيث ظلت النسبة ثابتة بمرحلة رياض الأطفال. وارتفعت بنسبة ٣,٥٪ بالمرحلة الابتدائية. وانخفضت بنسبة ١٪ فى الثانوى العام، وانخفضت بنسبة ٠,٦٪ فى الثانوى الفنى. وكما هو مبين تفصيلا فى الفصل الخاص بالموارد البشرية – تتضح العلاقة بين كثافة الفصل ونسبة معلم/ طالب، ومفادها أنه كلما زادت كثافة الفصل زادت نسبة المعلمين الذين لا يقومون بالتدريس، فهناك دائما مع الكثافات العالية نسبة كبيرة وغير فعالة من المعلمين.

جدول (٤): نسبة معلم/تلميذ (٢٠٠٥/٢٠٠٦) والنسبة المئوية للتغير من (٢٠٠١/٢٠٠٢)

مستوى التعليم	نسبة معلم/تلميذ (٢٠٠٥/٢٠٠٦)	النسبة المئوية للتغير من (٢٠٠١/٢٠٠٢)
رياض الأطفال	٢٣,٥	٠,٠ ٪
الابتدائى	٢٦	٣,٥ ٪
الاعدادى	غير متاح [١٠]	غير متاح
الثانوى العام	١٢,٣	-١
الثانوى الفنى	١٥,١	-٠,٥٧ ٪

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

٣- تطور إنجازات التلاميذ:

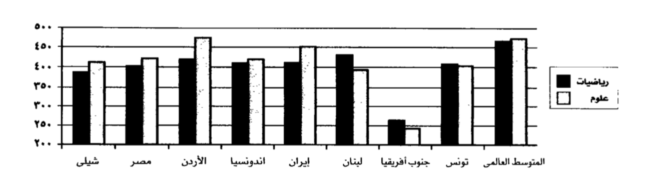
على الرغم من مشاركة مصر مرة واحدة فى المسابقة الدولية الخاصة بدراسة الاتجاهات الدولية فى الرياضيات والعلوم (TIMSS) لتلاميذ الصف الثامن فى عام ٢٠٠٤، إلا أن تلك المشاركة قد أتاحت الفرصة للوقوف على جودة الانجازات التعليمية فى مصر مرتكزة على أساس عالمى مُقارن. حيث حققت مصر متوسط درجات (٤٠٦) فى الرياضيات، ومتوسط درجات (٤٢١) فى العلوم، الأمر الذى يضع تلاميذ الصف الثامن فى مصر دون المتوسطات الدولية والتى تقدر بـ (٤٦٧ و ٤٧٦) على الترتيب، محققين بذلك متوسط أقل مما حققته الأردن (٤٢٤ و ٤٧٥)؛ ومساواته لإندونيسيا (٤١٠ و ٤٢٠) وتونس (٤١٠ و ٤٠٤) ومتقدمة على الفلبين (٣٧٨ و٣٧٧) وعلى الدول الأفريقية من إقليم جنوب الصحراء. إن تلك النتائج - على الرغم من كونها مُشجعة - إلا أنها تظهر بأن هناك حاجة ملحة إلى مواجهة التحدى الكبير للتنافسية الدولية، وبذل جهود أكبر فى تطوير جودة التعليم.

وبالنظر إلى التحليل المفصل لنتائج المسابقة فى مصر لوحظ وجود مدارس - لاسيما مجموعة المدارس الحكومية التجريبية وكذلك المدارس الخاصة - تساوى أو تزيد فى متوسطاتها عن المتوسطات الدولية، فقد أحرز طلاب المدارس الحكومية التجريبية لغات (٥٠٩) فى الرياضيات و(٥٠٦) فى العلوم، أما طلاب المدارس الخاصة لغات فقد أحرزوا (٥٢٩) فى الرياضيات و(٥٢٨) فى العلوم، وهذا أعلى كثيرا من المتوسطات الدولية. وتفسير ذلك أن كل المدارس التجريبية لغات والمدارس الخاصة لغات ملائمة ومجهزة بشكل أفضل من المدارس الحكومية العادية، واليوم الدراسى بها أطول، كما أنه يتم تقديم حوافز لتوظيف معلمين أفضل، فضلا عن وجود محاسبية واضحة.

ويشير كل هذا إلى أن التركيز الرئيس لنظام التعليم المصرى يجب أن يكون على قدم المساواة فى الجودة أكثر من مجرد توفير هذه الجودة.

(١٠) لم يتم حساب معدلات نسبة/طالب فى مرحلة التعليم الإعدادى وذلك لوجود السنة الفارغة الناتجة عن عودة الصف السادس الابتدائى فحساب السنة فى مثل هذا الوضع لن يظهر النسبة الفعلية بهذه المرحلة.

شكل (١٠): المقارنة الدولية لمسابقة الـ TIMSS (٢٠٠٤)



المصدر: البنك الدولى. قطاع التعليم. ٢٠٠٧

الدروس الخصوصية:

تعد ظاهرة الدروس الخصوصية إحدى الظواهر التى يتكرر ذكرها كأحد الأسباب الأصيلة للمشكلات العديدة فى النظام التعليمى. وفى البداية كان الهدف من السعى وراء الدروس الخصوصية هو مساعدة الطالب فى مادة يصعب عليه تحصيلها فى المدرسة، أو قبيل أدائه للامتحان. أما الآن فإن التعامل مع المدرس الخاص يتم بشكل مستمر وروتينى طوال العام الدراسى، وحسب القدرة المادية للأسرة يتحدد عدد المواد التى يمكنها توفير المدرسين لها. هذا وتقدر نسبة الطلاب الذين يتلقون دروسا خصوصية بحوالى ٥٠٪ فى مرحلة التعليم الأساسى و٨٠٪ فى مرحلة التعليم الثانوى (د. هبة حندوسة وآخرون، تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٤).

وتوضح الأرقام عدم قدرة الأسر ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المنخفض على تغطية تكلفة الدروس الخصوصية فى المراحل التعليمية المختلفة، الإعدادية، والثانوية والتعليم الجامعى أيضا.

ويرجع الانتشار الكبير للدروس الخصوصية لعدد من العوامل داخل وخارج النظام التعليمى على حد سواء. أهمها: أ) المردود الاقتصادى الضعيف للاستثمار فى التعليم، ب) طرق التدريس التقليدية، ج) طرق التقويم التقليدية، د) تدنى مستوى أداء المعلمين. ويؤدى كل هذا إلى عدم الرغبة فى الاستمرار فى التعليم، خاصة لدى التلاميذ من الأسر الفقيرة، مما يشجع على زيادة احتمالية تسرب هؤلاء التلاميذ من التعليم.

ملخص الجودة:

لقد ركز النظام التعليمى الانتباه مؤخرا على القضايا المتعلقة بالجودة فى التعليم. وبهذا فقد تم إعطاء الوقت الكافى لتحديد المشكلات واستكشافها، ومعرفة مدى ارتباطها وتشابكها، والأسباب الرئيسة التى أدت لحدوثها. وبوضوح يتبين أن هذه المشكلات معقدة إلى حد ما. ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها: (أ) ضعف التكامل بين أنظمة البيانات الحالية فى الممارسات اليومية للمعلمين. (ب) التدنى النسبى لكفاءة نظم التنمية المهنية للمعلمين، وازدواجية برامج التدريب وغياب عمليات التقويم اللازمة لقياس فعاليتها. (ج) انخفاض المشاركة فى العملية التعليمية من قبل غالبية أولياء الأمور والمجتمع. وبالرغم من أن نظام التعليم فى مصر له موارد كامنة كثيرة، فإن استخدامها لا يزال غير منسق ويتم بطريقة جزئية، مما يؤكد على ضرورة تحديث طرق إدارة النظام التعليمى.

ج: كفاءة النظم وإدارة التعليم

القضايا الرئيسة:

- عدم كفاءة نظام إدارة الموارد وضعف المشاركة فى رقابتها.
- التعقيدات الإدارية التى تعيق تنفيذ السياسات بسلاسة.
- الخدمات العامة غير الفعالة، والتى تعتبر باهظة التكاليف عند مقارنتها بجودة الخدمة المقدمة.

١- النظام الإدارى فى مصر:

هناك جذور عميقة للحكم المركزى فى التاريخ المصرى، حيث قد تمت ممارسته خلال فترات التاريخ المصرى العريق لما يزيد عن ٥٠٠٠ سنة (مايفيلد، ١٩٩٦). هذا وقد لخص تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٤ التأثيرات التراكمية للرقابة التقليدية الصارمة، ومضمونه: "أن الحكومة المركزية تجمع الأدوار الخاصة بعمليات التخطيط والموازنة والتمويل وتخصيص الموارد والتنظيم والمتابعة/ التقويم وتوصيل الخدمة".

وفى السنوات الأخيرة، تم تسليط الضوء على عدد من القضايا المهمة التى تتعلق بالرقابة والإدارة المركزية ومنها (أ) الإدارة المركزية للموارد، دون تدخل المحليات، الأمر الذى يؤدى إلى عدم الاستخدام الكفء لهذه الموارد، كما هو الحال فى عمليتى التخطيط والتنفيذ. (ب) اتباع سلسلة الأوامر فى توصيل الموارد: الأمر الذى يؤدى إلى عرقلة توصيل الخدمات بشكل سريع وسلس للمواطنين. (ج) غالبا ما تكون هذه الخدمات العامة غير فعالة وباهظة التكاليف، وذات جودة منخفضة، كما أن العديد من الخدمات المجانية غالبا ما تنطوى على تكلفة غير ظاهرة.

وقد طبقت وزارة التربية والتعليم ، كغيرها من الوزارات الأخرى، سياسات مركزية. وفى السنوات الأخيرة اتخذت الحكومة بعض الخطوات نحو اللامركزية منها، على سبيل المثال، قيام كل محافظة حاليا بإعداد ميزانيتها التعليمية والتفاوض مع وزارتى المالية والتخطيط. ورغم ذلك تظل هناك بعض اللوائح التى تحول دون التحرك بمرونة بين أبواب الموازنة.

٢- فعالية الموارد المالية:

أ. الإنفاق على التعليم:

وصل الإنفاق العام على التعليم فى مصر ٤,٩٪ من إجمالى الناتج المحلى فى ٢٠٠٢/٢٠٠٣ و٤,٨٪ فى ٢٠٠٤/٢٠٠٥[١١] والذى يماثل إنفاق الكثير من الدول ذات الدخل المنخفض أو المتوسط وأيضا بعض دول منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية OECD على التعليم.

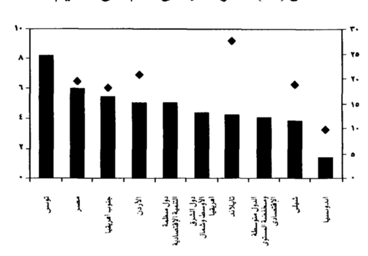
ويعد الإنفاق على التعليم قبل الجامعى أقل نسبيا عن نظيره فى دول مماثلة. ففى الوقت الذى تخصص فيه مصر من ميزانية التعليم ٧٠٪ للتعليم قبل الجامعى، تخصص الأردن على سبيل المثال ٨٠٪، بينما تخصص له إندونيسيا ٧٦٪.

هذا ويبلغ إنفاق مصر على التعليم الابتدائى حوالى ٣٠,٢٪ من إجمالى الإنفاق على التعليم، مقارنة بالأردن والتى تنفق ما يبلغ مقداره ٤٣,٣٪، والفلبين ٦٠,٤٪، وتركيا ٤٨,٤٪، وفى دول منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية OECD ٤٠,٤٪. هذا ويبلغ الإنفاق على التعليم فى مرحلة رياض الأطفال والتعليم الثانوى العام والثانوى الفنى بمصر ٢٪، ١١٪ و١٧٪ على التوالى.

---

(١١) يعكس العامان نفس مستويات الإنفاق، عند أخذ الزيادة فى إجمالى الناتج المحلى فى الاعتبار.

شكل (١١): مقارنة الإنفاق العام على التعليم



المصدر: البنك الدولى. قطاع التعليم. ٢٠٠٧ (جميع القيم وفقا لتقديرات البنك الدولى)

ومن ناحية أخرى، تتراوح المخصصات للتعليم الجامعى من ٢٨ ٪ إلى ٣٠٪ من إجمالى الإنفاق العام على التعليم، هذا على الرغم من أنه يمثل فقط ١٣,٥ ٪ من إجمالى عدد الطلاب المقيدين فى نظام التعليم المصرى بجميع مراحله (من رياض الأطفال حتى التعليم الجامعى).

ويقُدر الإنفاق الأسرى على التعليم Household Expenditure بحوالى ٣,٧٪ من إجمالى الناتج المحلى حسب إحصائيات عام ٢٠٠٤/ ٢٠٠٥. هذا ويذهب ٦٠٪ من إجمالى الإنفاق الأسرى على الدروس الخصوصية والمصروفات. ويرجع هذا إلى نظام امتحان نهاية المرحلة الثانوية من ناحية: وهو نظام توزيع خريجى الثانوى العام على التعليم الجامعى (والذى يعتمد أساسا على درجات الامتحان): وضعف الثقة فى نظام التعليم قبل الجامعى من ناحية أخرى. وقد أوضح بعض الباحثين أن مستوى الإنفاق العام والخاص على التعليم فى مصر يشير إلى أن نظام التعليم لا يعانى من قلة التمويل، بل يعانى من التخصيص السئ لهذا التمويل، مما يعنى أن بعض المجالات لا ينفق عليها بشكل كافٍ، وأن الإنفاق لا يتسم بالكفاءة. السؤال إذن هو: كيف يمكن إعادة تخصيص هذا التمويل فى ضوء المستوى المنخفض نسبيا من مشاركة أولياء الأمور والهيئات المجتمعية والمحلية والإقليمية فى العملية التعليمية؟ وهو ما يعتبر انعكاسا للنظام المركزى على التعليم. بالإضافة إلى هذا، فبينما تعد الاستثمارات الموجهة ضرورية (مرتبات المعلمين، على سبيل المثال) والتى تؤدى إلى زيادة مستوى الإنفاق، فإن هذه الاستثمارات يجب أن تتم بطريقة تعمل على تحسين الكفاءة والمحاسبية على المدى المتوسط والبعيد على حد سواء.

جدول (٥): مقارنة لمستويات الإنفاق الخاص من قبل الأسر حسب المستوى الاقتصادى (٢٠٠٥/٢٠٠٦)

الإنفاق السنوى للأسر على التعليم	الخمس الأفقر	الثانى	الثالث	الرابع	الخمس الأغنى	مصر
إجمالى إنفاق الأسر على الدروس الخصوصية والمصروفات المدرسية	١٧٢,٤٩	٢٦٩,٦٣	٣٥٦,٥١	٥٥٨,٧٢	١٨٢٨,٠١	٦٣٧,٨٠
إجمالى إنفاق الأسر على التعليم (بالجنيه)	٣٥٨,٩٣	٥٣١,٣١	٦٨٢,٥٦	٩٩٧,١٣	٢٦٧٧,٤٨	١٠٥١,٠٤
نسبة الإنفاق على الدروس الخصوصية والمصروفات المدرسية من إجمالى نفقات الأسر	٢,٥٢	٣,٢٠	٣,٧٥	٥,٢٣	١٠,٩٥	٥,٧١
نسبة من إجمالى نفقات الأسر	٥,٢٥	٦,٣١	٧,١٧	٩,٣٤	١٦,٠٤	٩,٤٢

المصدر: البنك الدولى، قطاع التعليم، ٢٠٠٧

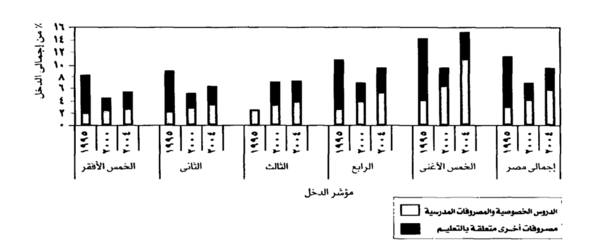
يوضح جدول (٥) أن مستوى الإنفاق الأسرى يرتفع بمعدلات ثابتة ونسبية مع ارتفاع دخل الأسرة. وتنفق الأسر الغنية ٨ مرات أكثر مما تنفقه الأسر الفقيرة بصفة عامة[١٢]، و١٠ مرات أكثر مما ينفق على الدروس والمصروفات المدرسية بصفة خاصة. وكما ذكر سابقا فإن إجمالى الإنفاق الأسرى يقدر بحوالى ٣,٧٪ من إجمالى الناتج القومى، وتزداد هذه النسبة بشكل ثابت، إذ قدرت بحوالى ٢,٩٨٪ فى عام ١٩٩٥/١٩٩٦ و ٣,٢٢٪ فى عام ٢٠٠٠.

هذا ويوضح شكل (١٢) مستوى الإنفاق الأسرى على التعليم وفقا لفئات الدخل، كما أنه يميز بين المصروفات المدرسية والدروس الخصوصية، من ناحية، وجميع بنود الإنفاق الأخرى، (على سبيل المثال، الزى المدرسى، المواصلات، الكتب، التجهيزات، الحقائب المدرسية....إلخ) من ناحية أخرى. والسبب فى ذلك هو أن: (١) الإنفاق على المصروفات المدرسية والدروس الخصوصية يحتل المرتبة الأولى لدى كل الأسر بالمقارنة مع البنود الأخرى للإنفاق. (٢) هناك تباين فى مستوى الإنفاق يزداد مع الوقت، وهو أكثر وضوحا فى الإنفاق على الدروس الخصوصية بين الأسر ذات الدخل المرتفع والمنخفض، مما يعطى الأطفال من الأسر ذات الدخول المرتفعة ميزة لاختيارهم لأفضل المدارس ولأنواع التعليم المميزة. (٣) يوجد تباين واضح فى الإنفاق على الدروس الخصوصية بين الأسر الميسورة ورقيقة الحال، مما يعطى الأطفال من الأسر الأغنى ميزة اختيار أفضل المدارس والأنواع المتميزة من التعليم.

(١٢) بالاضافة إلى الدروس الخصوصية والمصروفات المدرسية، يشمل إجمالى الإنفاق الأسرى العديد من البنود بدءاً بالزى المدرسى وحتى التجهيزات والحقائب المدرسية. وفى واقع الأمر فإن أحد الدروس الناتجة عن هذا التحليل هى أن الجهات المانحة يمكن أن تقدم مساهمات كبيرة للفقراء من خلال توفير الحقائب المدرسية، والتى تعتبر بنداً مرتفعاً فى الإنفاق.



شكل ١٢: نصيب التعليم من إجمالى الإنفاق الأسرى (٪) وفقا لدخل الأسر (١٩٩٥، ٢٠٠٠، ٢٠٠٤)



المصدر: البنك الدولى. قطاع التعليم. ٢٠٠٧

الإنفاق على الكتب المدرسية:

يقوم مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية بإعداد الكتب المدرسية والمناهج الدراسية. وبهذا تتم طباعة الكتب المدرسية فى مطابع حكومية وخاصة من خلال قطاع الكتب بالوزارة. وتتفق المعايير المتبعة فى عمليات طباعة وإنتاج الكتب المدرسية مع المعايير الدولية. ورغم زيادة معدل القيد بنسبة ٣٪ فقط فى السنوات الستة الماضية، فقد زاد معدل إنتاج الكتب المدرسية بنسبة ١٥٪، وزاد معدل الإنفاق على طباعة الكتب المدرسية بنسبة ٦٣٪. ويمثل الإنفاق على الكتب المدرسية ٦٪ من إجمالى الإنفاق العام على التعليم قبل الجامعى فى عام ٢٠٠٣/٢٠٠٤، مما يدل على ضرورة مراجعة السياسة المتبعة فى إعداد وطباعة وتوزيع الكتب المدرسية والمواد التعليمية. لكونها تمثل عبئا ماديا وفنيا على الوزارة. وتؤكد هذه الخطة الإستراتيجية على ترشيد الإنفاق على طباعة وإنتاج الكتب المدرسية بمراعاة معدلات إنتاج الكتب المدرسية على المستوى الدولى وخاصة تلك الدول ذات الدخول المماثلة لمصر والتى تعتبر معدلات إنتاجها للكتب المدرسية أقل بكثير من معدلات الإنتاج فى مصر.

٣- الإدارة المالية:

لقد أوضحت الممارسات الدولية أن نظام التعليم يصبح أكثر كفاءة عندما يتعامل مع المدرسة كوحدة للتكلفة حيث لا يسمح حاليا نظام الموازنة للمدرسة بالقيام بهذا الدور. لهذا فإنه من الأهمية أن يتم إنشاء نظام لامركزى يرتكز على مبادئ المحاسبية. ويحتاج تنفيذ مثل هذا النظام على المستوى المحلى إلى نقل الميزانية مباشرة إلى مستويات المدرسة والإدارة. هذا ويمكن تقليل المخاطر الناتجة عن هذه الخطوة من خلال تفعيل ضوابط: منها وجود مجلس الأمناء فى كل مدرسة للمشاركة فى مسئولية الرقابة على أوجه الإنفاق المتعلق بالميزانية.

ملخص كفاءة النظم وإدارة التعليم.

لم تسمح المركزية الشديدة للإدارة فى مصر بتطوير الأنظمة المحلية الموثوق فيها، والقادرة على المشاركة فى عملية توصيل الخدمة بطرق فعالة. وقد أدى التأثير التراكمى لهذا الوضع إلى عدم الكفاءة فى تخصيص الموارد، بينما كان تأثير المركزية على المدى البعيد هو الانخفاض النسبى فى جودة نواتج العملية التعليمية.

وأخيرا، يمكن تلخيص التحديات الرئيسة التى تواجه نظام التعليم فى مصر فى القضايا الآتية:

١- زيادة معدل القيد فى التعليم الثانوى مع المحافظة على المستوى العالى لمعدلات القيد الذى تم تحقيقه على مستوى التعليم الأساسى.

٢- ضمان إتاحة فرص تعليمية عادلة ذات جودة عالية بجميع المراحل التعليمية.

٣- تحسين الكفاءة فيما يتعلق بتخصيص الميزانية والإنفاق فى التعليم.

٤- إعادة الثقة المجتمعية فى التعليم لتوجيه أموال الدروس الخصوصية لخدمة النقلة النوعية العامة، التى تسعى هذه الخطة الاستراتيجية إلى إحداثها فى نظام التعليم المصرى. ويتضمن ذلك مجموعة من عمليات الدعم على المدى المتوسط والطويل، بما فى ذلك تحسين مستوى المحاسبية، وإيجاد موارد حقيقية لحوافز المعلمين من ناحية أخرى، مما يؤدى إلى كسب ثقة أولياء الأمور والطلاب فى النظام المدرسى المطور.

٥- بناء نظم فاعلة للمصادر البشرية، وتحقيق تنمية مهنية مستدامة، وبرامج إعداد للقيادات المميزة.

٦- بناء نظم حديثة فى المتابعة والتقويم تقوم على الشفافية والمحاسبية فى سياق إطار قومى لمؤشرات أداء واضحة وموضوعية ومعروفة للجميع.

٧- ترسيخ مفهوم المساءلة والمحاسبية فى الوظائف الإدارية والمؤسسية.

٨- تعزيز المشاركة المجتمعية والتوجه نحو اللامركزية.

الباب الثانى

نحو نقلة نوعية فى التعليم
(٢٠٠٧ - ٢٠١٢)

■ الفصل الأول

التوقعات المستقبلية الكمية للخطة الاستراتيجية

■ الفصل الثانى

الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية

الفصل الأول

التوقعات المستقبلية الكمية للخطة الإستراتيجية

المقدمة:

يقوم التخطيط الحديث للتعليم على توفير البيانات، إذ لا يمكن الوفاء بالتخطيط بدون توافرها، ويتطلب ذلك وجود معلومات تحليلية واستقرائية عن كافة مراحل العملية التعليمية. فهذه المعلومات ضرورية بالنسبة لتحليل الوضع الراهن، وكذلك بالنسبة لعملية وضع الأهداف وصياغة البرامج ذات الأولوية ومتابعة التنفيذ وصياغة خطة التعليم.

وللحصول على بيانات التحليل وإعداد التوقعات التى تعد جزءًا لا يتجزأ من عملية التخطيط يحتاج المخطط إلى أداة لإدارة البيانات. وقد اعتمدنا فى بناء الخطة الإستراتيجية القومية للتعليم فى مصر ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢ على أداة دقيقة، هى نموذج التحليل والتوقع (Projection and Analysis Model (ANPRO، وبالطبع هناك نماذج أخرى إلا أنه تم اختيار هذا النموذج لأنه يتسم بالترابط والشمول ويغطى كل القطاعات الفرعية فى نظام التعليم، هذا من جهة. أما من جهة أخرى، فهذا النموذج قد تم تأسيسه فى الأصل كأداة لتخطيط مبادرة "التعليم للجميع" التى نادى بها اليونسكو أوائل التسعينات، وقد استُخدم بنجاح فى كثير من الدول الأفريقية والأسيوية.

ويُعد نموذج "التحليل والتوقع" أداة مباشرة للحوار بين الأطراف المعنية على مستوى المحافظات (المديريات التعليمية)، وكذلك بين المحافظات والسلطات المركزية، بشأن قضايا التطوير المستقبلى للتعليم على المستوى المركزى. وبشكل أكثر تحديداً، فإن هذا النموذج يؤدى إلى إيجاد حوار بشأن الأولويات والأهداف، والفجوات فى الموارد وتعظيم تلك الموارد، وأداء القطاعات الفرعية الفردية.

وفى هذا الإطار قام الفريق الوطنى المصرى، بمساعدة بعثة المعهد الدولى للتخطيط التربوى IIEP (التابع لليونسكو بباريس) بتمصير هذا النموذج للتحليل والتوقع وتعديله وفقًا لمنطق العلاقات الإحصائية التى يقوم عليها نظام التعليم المصرى[1].

وقد قامت وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم بناءً على النموذج المصرى للتحليل والتوقع بتجميع المعلومات والمدخلات الإحصائية لسنة الأساس ٢٠٠٥/٢٠٠٦ عن القطاعات المختلفة التى تقدم الخدمة التعليمية: التعليم الحكومى، والخاص، والتعليم الأزهرى. ويعمل نموذج التحليل والتوقع كأداة لربط العرض (الخدمة التعليمية) بالطلب عليها، وكذلك للربط بين المدخلات البشرية (الطلاب والعاملين بالمجال) والتمويل، هذا بالإضافة إلى توفير تحليل أفقى ورأسى للبيانات المتوفرة. وفى نفس الوقت يمكن النموذج من حساب تكلفة الوحدة لكل المدخلات التعليمية، والتمويل اللازم لتنفيذ البرامج ذات الأولوية وفقًا للسيناريوهات الموضوعة.

ومن المميزات التى يتمتع بها نموذج التحليل والتوقع المصرى Egyptian ANPRO Model قدرته على توفير البيانات اللازمة لتحقيق الأهداف العامة للخطة من خلال البيانات التى يمكن استخراجها منه والتى يمكن استخدامها لتحقيق ما يلى:

- تحليل أسلوب عمل قطاعات التعليم الفرعية فى الوقت الحالى.
- التعرف على إمكانيات تحسين أداء هذه القطاعات الفرعية من خلال الاستخدام الكفء للموارد.

---

(١) اعتمدت التعديلات التى أحدثناها فى مصر على هذا النموذج بعثة المعهد الدولى للتخطيط التربوى UNESCO/IIEP. برئاسة د.كلاوس بهر، وهو مؤسس هذا النموذج. وساعده فى ذلك الخبير فادى أبو اللمع. ولمزيد من التفاصيل حول هذا النموذج أنظر: اليونسكو. دليل اللامركزية فى التعليم (النسخة العربية). القاهرة ٢٠٠٧. النسخة العربية من هذا الدليل قام بها مشروع تطوير التعليم بالقاهرة بالتنسيق مع IIEP عام ٢٠٠٧.

- توقع التطورات المستقبلية فى المكونات الرئيسية للقطاعات الفرعية.
- توقع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف والمستهدفات Targets & Objectives.
- تقويم جدوى تلك الأهداف والمستهدفات من حيث الموارد البشرية، والمادية والمالية.
- وضع أولويات التنفيذ.
- وضع مؤشرات لتنفيذ خطة المتابعة.

وهناك نوعان من المستخدمين فى نموذج "التحليل والتوقع".

(١) مخططو التعليم الذين يستخدمون النموذج ويصدرون المعلومات التحليلية والاستقرائية التى يحتاج إليها.

(٢) متخذو القرارات. وتُكمِّل معرفة المخططين ومعرفة متخذى القرارات بعضها البعض الآخر، ولا بد من تقاسمها وتبادلها فيما بينهم حتى يعملوا سوياً بالكفاءة الواجبة.

ويتضمن نموذج التحليل والتوقع المصرى خمسة نماذج فرعية محددة تغطى كل القطاعات التعليمية على مستوى المحافظات وهى كما يلى:

نموذج القطاع الفرعى ١	مرحلة رياض الأطفال	(من عمر ٤ إلى ٥ سنوات)
نموذج القطاع الفرعى ٢	مرحلة التعليم الإبتدائى	(من عمر ٦ إلى ١١ سنة)
نموذج القطاع الفرعى ٣	مرحلة التعليم الإعدادى	(من عمر ١٢ إلى ١٤ سنة)
نموذج القطاع الفرعى ٤	مرحلة التعليم الثانوى العام	(من ١٥ إلى ١٧ سنة)
نموذج القطاع الفرعى ٥	مرحلة التعليم الثانوى الفنى	(٣ سنوات من ١٥-١٧ سنة) و (٥ سنوات من ١٥-١٩ سنة)

وكل نموذج من نماذج القطاعات الفرعية السابقة يندرج تحته أربعة نماذج فرعية أخرى، وهى كما يلى:

النموذج الفرعى للتلميذ

يتعلق بمعدلات الاستيعاب والقيد. ودخول المدرسة، والكفاءة الداخلية، والمخرجات

النموذج الفرعى للمعلم

يتعلق بالعدد الكلى للمعلمين. وتقدير الاحتياج من المعلمين (من حيث المرحلة والتخصص)، والفصول والمدارس

النموذج الفرعى للنفقات الجارية

ويتعلق بأجور جميع العاملين بالمستوى التعليمى. والنفقات الخاصة بالتلميذ (الخامات والمواد التعليمية، والكتب. والتغذية)، والنفقات الخاصة بالمدارس. وتدريب المعلمين أثناء الخدمة. ومجموعة من الأنشطة، والبرامج الخاصة (مثل تطوير المنهج الدراسى، وبرامج الجماعات الخاصة المستهدفة. إلخ)

النموذج الفرعى للنفقات الرأسمالية

ويتعلق بالإنشاءات الخاصة بالمدارس. والتجهيزات التكنولوجية والنمطية والمعامل، والإصلاحات الرئيسية للمدارس، وكذلك النفقات الاستثمارية الخاصة ببرامج التطوير على المستوى التعليمى المعين.

وبالإضافة إلى ما سبق. قامت وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجى بالوزارة Policy and Strategic Planning Unit, (PSPU)، باستكمال الشكل النهائى للنموذج. وهيكله ومحتواه. مع الأخذ فى الاعتبار هيكل الخطة الإستراتيجية. وتم إعداد مجموعة من السيناريوهات لتنفيذ الخطة. وإضافة عدد من الجداول الجديدة والتوقعات المستقبلية إليها. كما تم إضافة صفحات Excel جديدة، مثل صفحة خاصة بحلقة التعليم الإعدادى. وصفحة خاصة بمرحلة التعليم الثانوى الفنى، وصفحة خاصة بتعليم الفتيات، وقد تم إضافة أهداف ومستهدفات هذه المستويات التعليمية بالكامل داخل كل صفحة. وتم أيضاً وضع سيناريوهات متعددة لتمويل أنشطة الخطة. وفى هذا الإطار تم حساب تكلفة تنفيذ البرامج ذات الأولوية، وكذلك تكلفة الأنشطة ذات الأولوية الخاصة بالمراحل التعليمية، فى صفحات Excel جديدة خارج النموذج. ثم تم عمل صفحة Excel جديدة داخل النموذج خاصة بالتكلفة النهائية للبرامج (كل برنامج له جدول منفصل)، وتم ربط نتائج تكلفة كل برنامج بالجدول الخاص به.

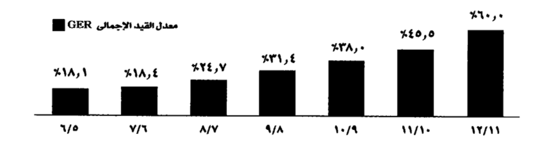
وسوف يتناول هذا الفصل عرض لبعض المؤشرات الخاصة بالمراحل التعليمية المختلفة، ومن هذه المؤشرات على سبيل المثال:

- **معدل القيد الإجمالى:** وهو العدد الإجمالى للطلاب المقيدين بمرحلة تعليمية معينة، بصرف النظر عن السن، ويعبر عنه كنسبة مئوية من إجمالى السكان فى الشريحة العمرية المحددة لهذه المرحلة.
- **معدل القيد الصافى:** هو عدد الطلاب المقيدين بمرحلة تعليمية معينة وفقاً للسن المحدد فى هذه المرحلة منسوبا إلى عدد السكان فى الشريحة العمرية المحددة لهذه مرحلة.
- **معدل الطالب/معلم:** يشير إلى عدد الطلاب فى مرحلة تعليمية معينة منسوبًا إلى عدد المعلمين.
- **معدل الطالب/فصل:** يشير إلى عدد الطلاب فى مرحلة تعليمية معينة منسوبًا إلى عدد الفصول.
- **تكلفة الطالب:** هى كل النفقات التى تنفق على الطالب سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر (مثل التغذية والكتاب المدرسى وتدريب المعلمين ... إلخ).
- **الكفاءة الداخلية:** تتمثل فى قياس نسب النجاح، والرسوب، والتسرب، ومعدل الانتقال بين الصفوف فى المرحلة التعليمية.

وسوف يتم عرض توقعات الخطة الإستراتيجية وفق هذه المؤشرات المذكورة أعلاه لكل مرحلة تعليمية على حدة، موضحة فى أشكال ورسومات بيانية تعبر عن التوقعات Projection خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢ انطلاقاً من سنة الأساس ٢٠٠٥/٢٠٠٦ على النحو التالى:

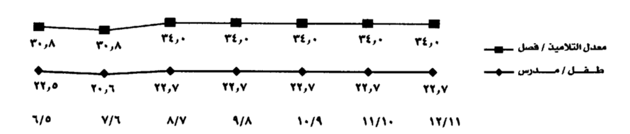
١- مرحلة رياض الأطفال:


الشكل (١) القيد الاجمالى برياض الأطفال



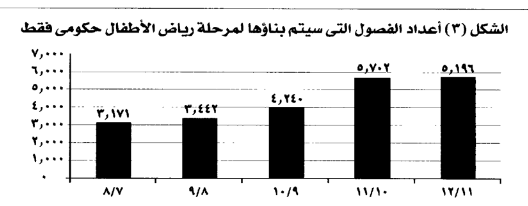
ويشير الشكل رقم (١) إلى الارتقاء بمعدل القيد الإجمالى فى مرحلة رياض الأطفال خلال الخمس سنوات القادمة ليصل إلى ٦٠٪ بحلول عام ٢٠١١/١٢؛ وذلك تحقيقًا للهدف العام لبرنامج تطوير رياض الأطفال ٢٠٠٧/٠٨- ٢٠١١/١٢.

الشكل (٢) معدل طفل/فصل، ومعدل طفل/معلم



يشير الشكل رقم (٢) إلى أن معدل طفل/فصل كان ٣٠,٨ طفل/فصل فى سنة الأساس ٢٠٠٥/٠٦، ومن المتوقع أن يزيد هذا المعدل ليصل إلى ٣٤ طفل/ فصل بنهاية سنوات الخطة: وترجع هذه الزيادة إلى سعى وزارة التربية والتعليم إلى تحقيق هدف الوصول بمعدل القيد الإجمالى إلى ٦٠٪ فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات فى هذه المرحلة، مع إعادة توزيع الموارد وتعظيم الاستفادة منها وفقاً لما تم من دراسات. أما بالنسبة لمعدل طفل/معلم فسوف تكون شبه مستقرة على مدار سنوات الخطة من ٢٢,٥ إلى ٢٢,٧ طفل/معلم بنهاية سنوات الخطة، ويتحقق ذلك فى نفس الوقت فى إطار تحسين جودة التعليم من خلال توفير عدد ٢ معلم لكل فصل تزيد كثافته عن ٢٥ طفل/فصل، مع رفع معدلات كفاءة العناصر الأخرى فى التعليم.

الشكل (٣) أعداد الفصول التى سيتم بناؤها لمرحلة رياض الأطفال حكومى فقط



يشير الشكل رقم (٣) إلى الزيادة المتوقعة فى أعداد الفصول التى سيتم إنشاؤها على مدار سنوات الخطة للمساهمة فى زيادة معدل القيد الإجمالى فى المرحلة إلى ٦٠٪ للشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بحلول عام ٢٠١٢. ويبلغ عدد الفصول التى سيتم بناؤها لرياض الأطفال حوالى ٢٢١٠٠ فصلاً. بدعم من الحكومة خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٠٨- ٢١١/١٢.

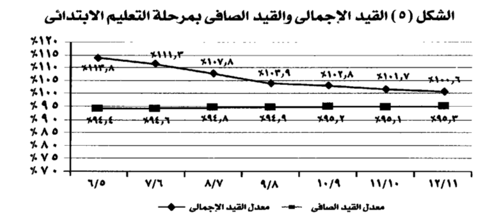
٢- حلقة التعليم الابتدائى

الشكل (٤) تطور أعداد التلاميذ فى حلقة التعليم الابتدائى (تعليم حكومى، وخاص، وأزهرى)



يشير الشكل رقم (٤) إلى الزيادة المتوقعة فى أعداد الطلاب فى حلقة التعليم الإبتدائى، وتقدر نسبة الزيادة فى عدد الطلاب المقيدين فى حلقة التعليم الابتدائى بحوالى ٣,٥٪ خلال الفترة من ٢٠٠٥/٠٦ سنة الأساس حتى السنة الأخيرة للخطة ٢٠١١/١٢ بالإضافة إلى زيادة قدرة النظام فى التوسع فى الإتاحة وفقًا لأهداف الخطة الاستراتيجية، واستيعاب الطلب الاجتماعى على التعليم الابتدائى.

الشكل (٥) القيد الإجمالى والقيد الصافى بمرحلة التعليم الابتدائى



يشير الشكل رقم (٥) إلى انخفاض متوقع فى معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى، وذلك على الرغم من زيادة أعداد المقيدين فى هذه المرحلة بنسبة ٥.٣٪ كما هو موضح بالشكل رقم (٤).

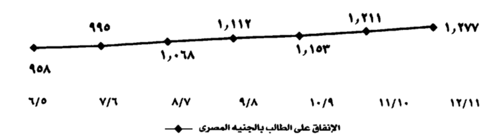
وتفسير ذلك يكمن فى طريقة حساب معدل القيد الإجمالى الذى هو مجموع الطلاب المقيدين فى المرحلة الابتدائية بصرف النظر عن أعمارهم مقسومًا على عدد الأطفال فى الشريحة السكانية المقابلة لمرحلة التعليم الابتدائى وهى ٦-١١ سنة. ومدلول ذلك هو التحسن المتوقع فى معدلات الكفاءة الداخلية للمرحلة (أى ارتفاع معدلات النجاح، وانخفاض معدلات الإعادة فى الصفوف الأولى، وانخفاض معدلات التسرب). والدليل على ذلك **الارتفاع المتوقع فى معدلات القيد الصافى**؛ حيث يشير نفس الشكل أيضاً الشكل رقم (٥) إلى أنه من المتوقع ارتفاع معدل القيد الصافى فى حلقة التعليم الابتدائى من ٩٤.٤٪ فى سنة الأساس ليصل إلى ٩٥.٣٪ فى السنة الأخيرة للخطة الإستراتيجية. والمقصود بمعدل القيد الصافى مجموع التلاميذ المقيدين فى مرحلة التعليم الابتدائى فقط فى سن ٦-١١ سنة على الشريحة السكانية المقابلة لمرحلة التعليم الابتدائى وهى ٦-١١ سنة. ومعروف أن معدل القيد الصافى من أكثر المعدلات قدرة على توضيح حالة النظام التعليمى فى أى بلد. واقتراب المعدلين معاً (القيد الإجمالى والقيد الصافى) كما هو واضح بالشكل المذكور، يعبر بوضوح عن ارتفاع الكفاءة الداخلية فى نظام التعليم المصرى: فكلما اقترب المعدلان من بعضهما، كلما كان ذلك مؤشرًا أكثر وضوحًا وواقعية على أن النظام التعليمى يسير فى الاتجاه الصحيح.

الشكل (٦) معدل تلميذ/فصل، ومعدل تلميذ/ معلم فى المرحلة الابتدائية



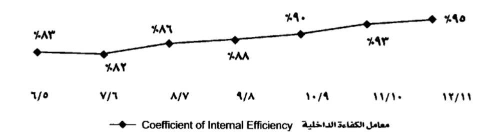
يشير الشكل رقم (٦) إلى انخفاض معدل تلميذ/ فصل من ٤٤ تلميذ/ فصل فى عام ٢٠٠٥/٠٦ إلى ٣٨ تلميذ/فصل بنهاية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم: وذلك نظرًا للتوسع فى بناء المدارس لهذه المرحلة لتخفيض كثافات الفصول واستيعاب الزيادة السكانية بما لا يزيد سقف الكثافة فى أى منطقة عن ٤٠ تلميذ/فصل دراسى. وسوف ينخفض أيضًا معدل تلميذ/ معلم من ٢٤ إلى ٢١ تلميذ/معلم: نظرًا للخطة الموضوعة لإعادة توزيع المعلمين بما يتناسب مع احتياجات المدارس. هذا بالإضافة إلى إعادة تأهيل بعض الإداريين المؤهلين للعمل كمعلمين بنسبة ٥٪ سنويًا.

الشكل (٧) الإنفاق على الطالب فى المرحلة الابتدائية



يشير الشكل رقم (٧) إلى الزيادة المتوقعة فى الإنفاق على التلميذ فى المرحلة الابتدائية، نظراً لتحسين الجودة التعليمية فى هذه المرحلة. هذا الإنفاق هو عبارة عن النفقات الجارية التى يتحملها نظام التعليم فى سبيل تعليم تلميذ واحد، وذلك فى ضوء المتعارف عليه دوليًا لحساب الإنفاق على التلميذ: حيث يضم ذلك الإنفاق أجور العاملين بالمرحلة، وتدريب المعلمين، وتوفير الكتب المدرسية، وأدلة المعلم، وتوفير المواد التعليمية داخل الفصول، وأعمال الصيانة وخلافه من بنود النفقات الجارية، بالإضافة إلى تنفيذ الأنشطة ذات الأولوية بها، ويشير الشكل إلى زيادة معدل الإنفاق على الطالب يصل إلى ٣٣٪ من سنة الأساس حتى نهاية الخطة.

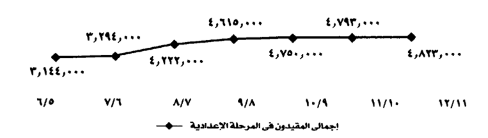
الشكل (٨) الكفاءة الداخلية للنظام فى المرحلة الابتدائية



يعكس الشكل رقم (٨) إلى ارتفاع معامل الكفاءة الداخلية للنظام فى حلقة التعليم الابتدائى. ويشير ذلك إلى زيادة معدلات النجاح، والبقاء فى المرحلة. وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب. ويرجع ذلك إلى تطوير نظم التقويم والامتحانات وتطوير المناهج وتقديم برامج علاجية للطلاب ذوى التحصيل الضعيف، وفقًا لأهداف برنامج تطوير التعليم الأساسى فى الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

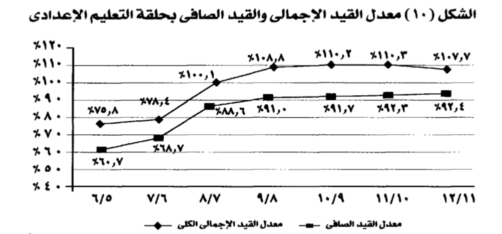
٣- حلقة التعليم الإعدادى

الشكل (٩) إجمالى المقيدين بحلقة التعليم الإعدادى (حكومى، وخاص، وأزهر)



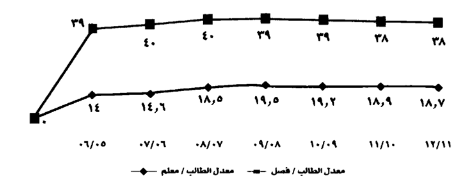
وبإغفال سنتى الفجوة ٢٠٠٥/٢٠٠٦ - ٢٠٠٦/٢٠٠٧ يشير الشكل رقم (٩) إلى الزيادة المتوقعة فى أعداد التلاميذ فى المرحلة الإعدادية، ويتضح أن هناك زيادة متوقعة فى أعداد الطلاب تصل إلى ١٤,٢٪ بداية من سنة ٢٠٠٧/٠٨ وحتى أخر سنة فى الخطة ٢٠١١/١٢. وترجع هذه الزيادة فى أعداد التلاميذ المقيدين بحلقة التعليم الإعدادى إلى اكتمال صفوف هذه الحلقة من التعليم الأساسى (نتيجة عودة الصف السادس الابتدائى)؛ حيث كان القيد فى سنة الأساس محسوبًا على صفين (الأول والثالث فقط)، هذا بالإضافة إلى الجهود التى تتم للتوسع فى الإتاحة وفقًا للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم، وكذلك إلى تحسين الكفاءة الداخلية لحلقة التعليم الابتدائى بدءًا من العام الأول للخطة.

الشكل (١٠) معدل القيد الإجمالى والقيد الصافى بحلقة التعليم الإعدادى



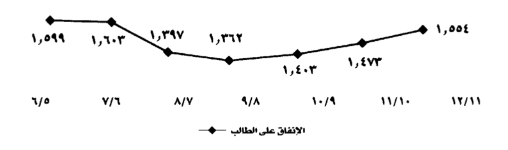
يشير الشكل رقم (١٠) إلى أن معدل القيد الإجمالى فى حلقة التعليم الإعدادى فى عام ٢٠٠٥/٠٦ حوالى ٧٦٪، نظرًا لأنه يشير إلى أعداد التلاميذ فى الصف الأول والثالث من هذه المرحلة فقط (لأن السنة الفراغ فى ذلك العام كانت بالصف الثانى من نفس حلقة التعليم؛ وذلك نتيجة لعودة الصف السادس الابتدائى للمنظومة التعليمية بدءًا من عام ٢٠٠٤/٠٥). وسوف يأخذ هذا المعدل فى الارتفاع فى الأعوام التالية؛ لأنه سوف يحسب على إجمالى التلاميذ فى الصفوف الثلاثة للمرحلة بعد اكتمالهم، وذلك اعتبارًا من العام الأول للخطة. وسوف ينخفض هذا المعدل - معدل القيد الإجمالى - فى أخر عام من أعوام الخطة رغم زيادة أعداد الملتحقين بهذه المرحلة كما هو واضح فى الشكل رقم (٩)؛ وذلك نظراً لارتفاع الكفاءة الداخلية للنظام (زيادة معدلات النجاح والبقاء فى المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب). والدليل على ذلك كما هو واضح فى الشكل رقم (١٠) هو ارتفاع معدل القيد الصافى بنفس الحلقة من ٦٠,٧٪ سنة الأساس ليصبح ٩٢,٤٪ بنهاية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم. هذا الارتفاع الكبير يرجع إلى اكتمال صفوف المرحلة، كما حدث بالنسبة للقيد الإجمالى، إلا أن ارتفاعه يسير بشكل منطقى بعد اكتمال صفوف المرحلة خلال سنوات الخطة، وبما يعنى أن النظام التعليمى يسير فى الاتجاه الصحيح؛ نتيجة اقتراب كل من القيدين الإجمالى والصافى من بعضهما البعض فى الأعوام الأخيرة من الخطة؛ ويرجع هذا إلى تحسين الكفاءة الداخلية لحلقة التعليم الإعدادى، والتى تنعكس فى زيادة معدلات النجاح وخفض معدلات الرسوب بما لا يدع مجالاً لتضخم نظام التعليم بأعداد الراسبين فيه.

الشكل (١١) معدل تلميذ/ معلم، ومعدل تلميذ/ فصل فى حلقة التعليم الإعدادى



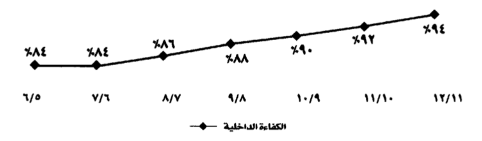
يشير الشكل رقم (١١) إلى انخفاض معدل تلميذ/ فصل من ٣٩ تلميذ/ فصل فى عام ٢٠٠٥/٠٦ إلى ٣٨ طالب/فصل بنهاية الخطة؛ وذلك نظرًا للتوسع فى بناء المدارس بهذه المرحلة لخفض متوسط كثافات الفصول وخدمة أهداف التوسع فى إتاحة الفرص التعليمية وبما لايزيد عن ٤٠ تلميذ/فصل فى أى منطقة جغرافية. أما بالنسبة لمعدل تلميذ/ معلم فكان ١٤ تلميذ/ معلم فى سنة الأساس ٢٠٠٥/٠٦، وهو معدل منخفض. إلا أن انخفاضه كان مؤقتًا؛ وذلك نتيجة لوجود السنة الفراغ بهذه الحلقة التعليمية؛ حيث يحتسب المعدل بناءً على أعداد الطلاب فى صفين فقط من الصفوف الثلاث للمرحلة (السنة الفراغ هى الصف الثالث الإعدادى عام ٢٠٠٦/٠٧). وسوف يعاود هذا المعدل الارتفاع فى العام الأول من الخطة ٢٠٠٧/٠٨؛ نظرًا لاكتمال صفوف هذه الحلقة التعليمية، ليصل إلى١٨،٧ تلميذ/ معلم بنهاية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

الشكل (١٢) الإنفاق على التلميذ فى حلقة التعليم الإعدادى



ويشير الشكل رقم (١٢) إلى أن الإنفاق على الطالب فى المرحلة الإعدادية فى العامين ٢٠٠٥/٠٦ و ٢٠٠٦/٠٧ من الخطة سيكون فى أعلى مستوياته نظراً للسنة الفراغ فى هذه المرحلة ثم ستعود هذه النسبة إلى معدل نموها الطبيعى بدءًا من عام ٢٠٠٧/٠٨ ثم تأخذ فى الارتفاع نظراً لارتفاع الجودة وتنفيذ البرامج ذات الأولوية فى هذه المرحلة.

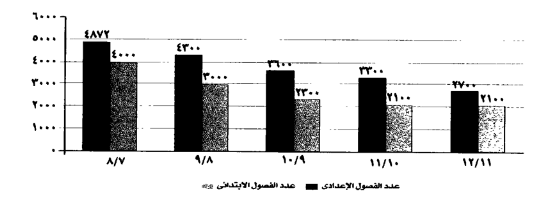
الشكل (١٣) معامل الكفاءة الداخلية للنظام فى حلقة التعليم الإعدادى



يشير الشكل رقم (١٣) إلى ارتفاع الكفاءة الداخلية للنظام فى المرحلة الإعدادية. ويشير ذلك إلى زيادة معدلات النجاح والبقاء فى المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب، ويرجع ذلك إلى تطوير نظم التقويم والامتحانات وتطوير المناهج وتقديم برامج علاجية للطلاب ذوى التحصيل الضعيف، وذلك تحقيقًا لأهداف برنامج تطوير التعليم الأساسى فى الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

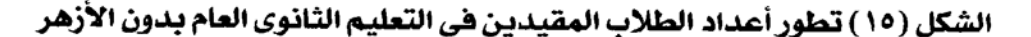
الشكل (١٤)

الحجرات المطلوب إنشاؤها فى مرحلة التعليم الأساسى خلال سنوات الخطة ٠٧/٠٨-١١/١٢

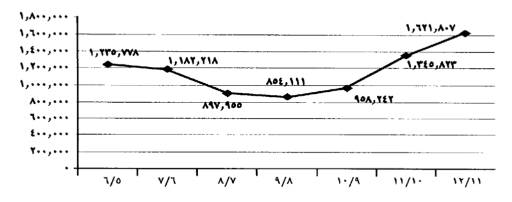


يشير الشكل رقم (١٤) إلى أعداد الفصول المطلوب إنشاؤها بمرحلة التعليم الأساسى خلال سنوات الخطة الخمسة، حيث يتوقع أن يتم إنشاء عدد ١٨٧٠٠ فصل لحلقة التعليم الابتدائى، و ١٣٥٠٠ فصل لحلقة التعليم الإعدادى أى بإجمالى ٣٢٢٠٠ فصل للتعليم الأساسى. وكما هو واضح فى الشكل تم توزيع الفصول المطلوب إنشاؤها خلال سنوات الخطة بحيث يتم توزيع العبء على السنوات وبما لا يسبب ضررًا بأهداف الإتاحة فى الوقت ذاته؛ حتى لا يتضخم حجم الإنفاق الاستثمارى فى إحدى سنوات الخطة.

٤- التعليم الثانوى العام

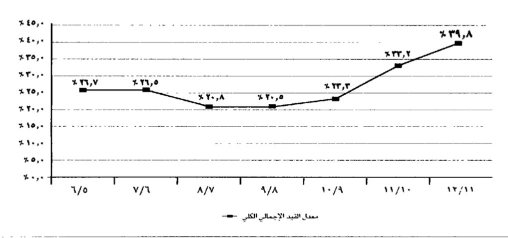


الشكل (١٥) تطور أعداد الطلاب المقيدين فى التعليم الثانوى العام بدون الأزهر



يشير الشكل رقم (١٥) إلى الزيادة المتوقعة فى أعداد الطلاب فى التعليم الثانوى العام بدون الأزهر، فمن المتوقع أن ينخفض أعداد التلاميذ فى السنوات الأولى الثلاثة من الخطة: نظرًا لظهور السنة الفراغ فى مرحلة التعليم الثانوى (الناتجة عن رجوع الصف السادس لحلقة التعليم الابتدائى). وسوف يرتفع أعداد التلاميذ بدءًا من عام ٢٠١٠/١١؛ نظرًا لاكتمال صفوف هذه المرحلة. إلا أن معدل الزيادة فى عدد الطلاب فى التعليم الثانوى العام سوف يكون أعلى من نظيره فى التعليم الثانوى الفنى؛ نتيجة لأهداف الخطة الاستراتيجية القومية، والتى تهدف إلى أن تكون نسبة توجه خريجى حلقة التعليم الإعدادى للتعليم الثانوى نسبة متوازنة نسبياً بين العام والفنى بنهاية الخطة. كما يرجع معدل الزيادة فى أعداد التلاميذ فى التعليم الثانوى العام على الفنى أيضًا إلى زيادة طلاب التعليم الخاص والأزهرى فى التعليم الثانوى العام.

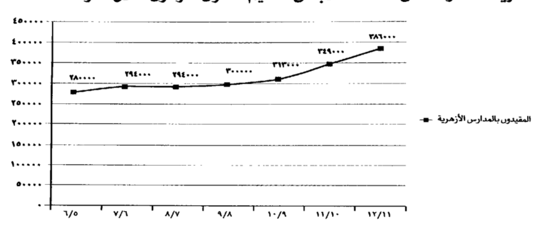
الشكل رقم (١٦) معدل القيد الإجمالى للتعليم الثانوى العام بدون الأزهر



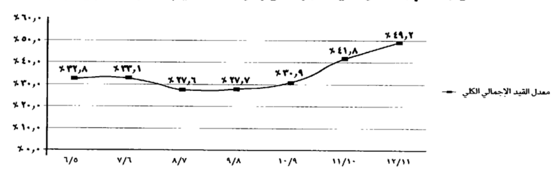
يشير الشكل السابق على معدل القيد الإجمالى للتعليم الثانوى العام بدون الأزهر ومن المتوقع أن ينخفض المعدل فى السنوات الثلاثة الأولى من الخطة لظهور سنة الفراغ وسيرتفع مرة أخرى بدءًا من ١٠/١١ نظر لإكتمال صفوف هذه المرحلة

ويشير الشكل (١٧-أ)

الزيادة المتوقعة فى أعداد الطلاب فى التعليم الثانوى الأزهرى خلال سنوات الخطة.

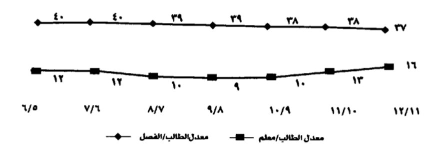


الشكل (١٧- ب) معدل القيد الاجمالى بمرحلة التعليم الثانوى العام والأزهر



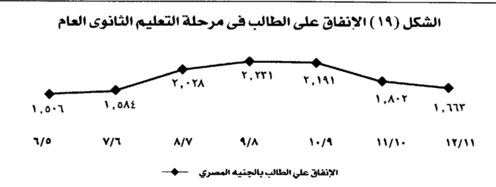
يشير الشكل رقم (١٧- ب) إلى أن معدل القيد الإجمالى فى مرحلة التعليم الثانوى العام والأزهر فى سنة الأساس ٢٠٠٥/ ٠٦ ٣٢,٨٪، وسوف ينخفض هذا المعدل بداية من عام ٢٠٠٧/٠٨؛ وذلك نتيجة لبدء ظهور السنة الفراغ فى المرحلة الثانوية (كنتيجة لعودة الصف السادس الابتدائى). وسوف يعاود هذا المعدل الارتفاع بدءًا من عام ٢٠١٠/١١؛ نتيجة لاكتمال سنوات المرحلة؛ وكذلك نتيجة لزيادة القيد بالتعليم الثانوى العام الناتج عن زيادة معدلات الانتقال من التعليم الأساسى، وزيادة التوجه والإقبال على التعليم الثانوى العام فى مقابل التعليم الفنى، وذلك لتحقيق توازن نسبى بين نمطى التعليم الثانوى وفقًا لأهداف الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

الشكل (١٨) معدل الطالب/فصل، ومعدل الطالب/معلم بمرحلة التعليم الثانوى العام



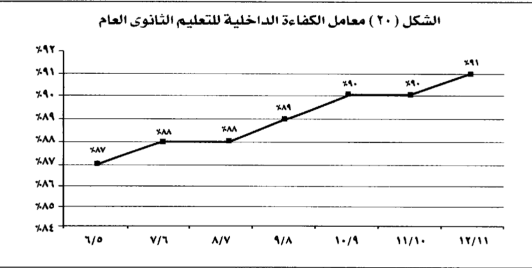
يشير الشكل رقم (١٨) إلى الانخفاض المتوقع فى متوسط معدل الطالب/فصل؛ فسوف ينخفض من ٤٠ طالب/ فصل فى سنة الأساس ليصل إلى ٣٧ طالب/ فصل بنهاية الخطة. ويرجع هذا الانخفاض إلى خطة وزارة التربية والتعليم لبناء المزيد من الفصول فى هذه المرحلة: وذلك بهدف تخفيض كثافة الفصول فى هذه المرحلة دعمًا لجودة العملية التعليمية. وقد كان معدل الطالب/معلم فى ٢٠٠٥/٠٦ حوالى ١٢ طالب/معلم، وسوف ينخفض هذا المعدل بداية من عام ٢٠٠٧/٠٨؛ وذلك نظرًا لظهور السنة الفراغ فى المرحلة الثانوية (كنتيجة لعودة الصف السادس الابتدائى)، إلا أنه سوف يعاود هذا المعدل فى الارتفاع بدءًا من عام ٢٠١٠/١١ نظراً لاكتمال صفوف المرحلة.

الشكل (١٩) الإنفاق على الطالب فى مرحلة التعليم الثانوى العام



يشير الشكل رقم (١٩) إلى أن معدل الإنفاق على الطالب فى عامى ٢٠٠٥/٠٦ و٢٠٠٦/٠٧، ١,٥٠٦ جم، و١,٥٨٤ جم على التوالى، وسوف يرتفع هذا المعدل فى الثلاثة أعوام التالية نظراً للسنة الفراغ فى المرحلة الثانوية (نظراً لعودة الصف السادس الابتدائى)، ثم يعود الانخفاض مرة أخرى فى آخر عامين من الخطة: وذلك نظراً لاكتمال صفوف المرحلة، لكنه رغم انخفاضه سوف يظل أعلى من مستواه فى سنة الأساس: نظراً لخطة تحسين الجودة فى هذه المرحلة.

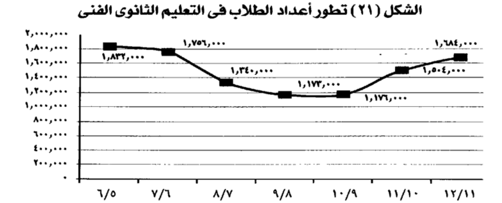
الشكل (٢٠) معامل الكفاءة الداخلية للتعليم الثانوى العام



يشير الشكل رقم (٢٠) إلى ارتفاع الكفاءة الداخلية للنظام فى مرحلة التعليم الثانوى العام. ويشير ذلك إلى زيادة معدلات النجاح والبقاء فى المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب: ويرجع ذلك إلى تطوير نظم التقويم والامتحانات وتطوير المناهج وتقديم برامج تنمية مهنية مستمرة لجميع العاملين فى منظومة التعليم، هذا بالإضافة إلى تحسين الكفاءة الداخلية لحلقة التعليم الإعدادى، وذلك تحقيقًا لأهداف برنامج تطوير التعليم الأساسى فى الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

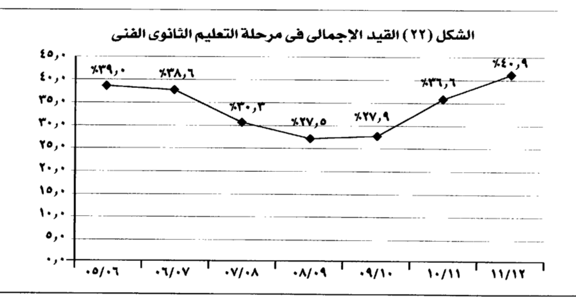
٥- التعليم الثانوى الفنى

الشكل (٢١) تطور أعداد الطلاب فى التعليم الثانوى الفنى



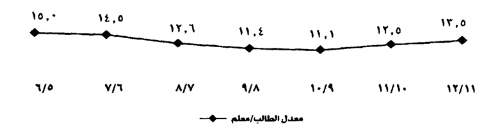
يشير الشكل رقم (٢١) إلى التطور المتوقع فى أعداد الطلاب فى التعليم الثانوى الفنى، فمن المتوقع أن ينخفض أعداد الطلاب فى السنوات الأولى الثلاثة من الخطة؛ نظرًا لظهور السنة الفراغ فى مرحلة التعليم الثانوى (الناتجة عن رجوع الصف السادس لحلقة التعليم الابتدائى). وسوف يرتفع أعداد الطلاب بدءًا من عام ٢٠١٠/١١؛ نظرًا لاكتمال صفوف هذه المرحلة. إلا أن عدد الطلاب فى التعليم الثانوى الفنى سوف يكون أقل من نظيره فى التعليم الثانوى العام إلى حد ما؛ حيث سيكون معدل القيد الإجمالى فى التعليم الفنى ٤٠,٩٪، بينما فى التعليم الثانوى العام بدون الأزهر ٣٩,٨٪، ومعدل القيد الإجمالى فى التعليم الأزهرى سيبلغ ٩,٥٪؛ نتيجة لأهداف الخطة الاستراتيجية القومية، والتى تهدف إلى أن تكون نسبة توجه خريجى حلقة التعليم الإعدادى للتعليم الثانوى فى حالة توازن نسبى بين نمطى التعليم العام والفنى بنهاية الخطة. ويرجع تفوق أعداد الطلاب فى التعليم الثانوى العام على الفنى إلى زيادة طلاب التعليم الخاص والأزهرى فى التعليم الثانوى العام. ويبدو هذا جليًا عند مناقشة القيد الإجمالى فيهما.

الشكل (٢٢) القيد الإجمالى فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى



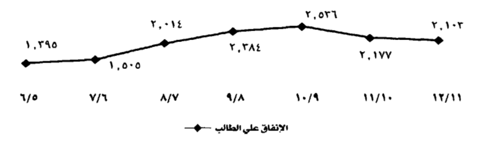
يشير الجدول رقم (٢٢) إلى أن نسبة القيد الإجمالى فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى فى عام ٢٠٠٥/٠٦ كانت حوالى ٤٠,٩٪، وسوف تنخفض هذه النسبة بدءًا من عام ٢٠٠٧/٠٨ نظرًا لظهور السنة الفراغ فى المرحلة الثانوية (نتيجة عودة الصف السادس فى حلقة التعليم الابتدائى). وسوف يرتفع معدل القيد الإجمالى فى العامين الأخيرين من الخطة: نظرًا لاكتمال صفوف المرحلة بدءًا من عام ٢٠١٠/١١.

الشكل (٢٣) معدل الطالب/معلم فى التعليم الثانوى الفنى



يشير الشكل رقم (٢٣) إلى معدل الطالب/معلم فى سنة الأساس وهو ١٥ طالب/معلم. وسوف ينخفض هذا المعدل بداية من عام ٢٠٠٧/٠٨ نظرًا للسنة الفراغ فى المرحلة الثانوية، ثم يعود الارتفاع مرة أخرى فى آخر سنوات الخطة؛ نظرًا لاكتمال صفوف المرحلة، إلا أن هذا المعدل رغم ارتفاعه ليس من المتوقع أن يرتفع ليصل لمستواه عند بداية الخطة؛ والسبب يرجع إلى التوازن النسبى الذى تنشده الخطة من بين كل من التعليم الثانوى العام والفنى، هذا بالإضافة إلى نسبة الإداريين المحولين للعمل فى التدريس بنسبة مقدارها ٥٪ سنويًا، تحقيقًا لأهداف الخطة الإستراتيجية القومية للتعليم، والتى ترمى إلى خفض النسبة بين المعلمين وغير العاملين بالتدريس.

الشكل (٢٤) الإنفاق على الطالب فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى

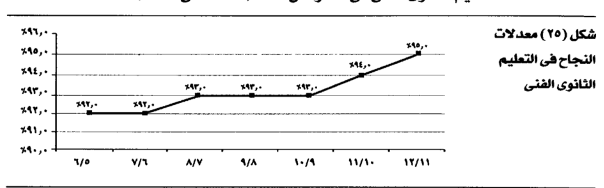


يشير الشكل رقم (٢٤) إلى أن حجم ما ينفق على الطالب كان ١٣٩٥ جنيهًا فى سنة الأساس ٢٠٠٥/٠٦، وسوف يرتفع هذا المعدل فى الثلاثة أعوام التالية: نظرًا لظهور السنة الفراغ فى المرحلة الثانوية فى عام ٢٠٠٧/٠٨ ثم سينخفض حجم الإنفاق على الطالب بدءًا من العام الرابع من الخطة ٢٠١٠/١١؛ وذلك نتيجة لاكتمال صفوف المرحلة، ولكنه رغم انخفاضه سوف يظل أكثر كثيرًا من حجمه عند سنة الأساس؛ وذلك نتيجة تنفيذ البرامج والأنشطة ذات الأولوية لتحسين مستوى جودة العملية التعليمية.

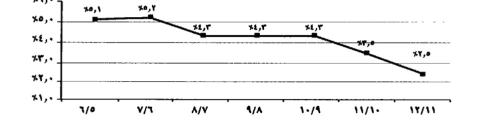
وضمن مجهودات وزارة التربية والتعليم لتحسين الكفاءة الداخلية بمرحلة التعليم الثانوى الفنى قامت باستخدام تحليل وتوقع لمعدلات نجاح ورسوب وتسرب الطلاب خلال سنوات الخطة وبناءً على نموذج التحليل والتوقع تم رصد المؤشرات التالية:

- فى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ كان معدل النجاح فى المرحلة ٩٢٪ فى مقابل ٥,١٪ معدل رسوب و٢,٩ معدل تسرب.
- بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ سيظهر تحسن فى الكفاءة الداخلية بمرحلة التعليم الثانوى الفنى حيث سيصل معدل النجاح إلى ٩٥٪ فى مقابل ٢,٥٪، و ٢,٥٪ معدلات رسوب وتسرب بالترتيب.

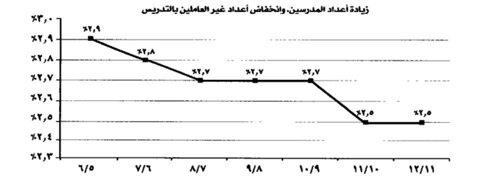
الأشكال البيانية الثلاثة التالية توضح التغيرات التى ستطرأ على معدلات فوج الطلاب فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى فى الفترة من ٢٠٠٥/٢٠٠٦ حتى ٢٠١١/٢٠١٢



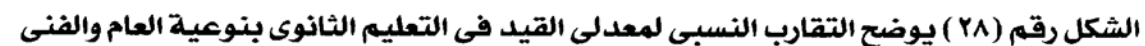
شكل (٢٥) معدلات النجاح فى التعليم الثانوى الفنى



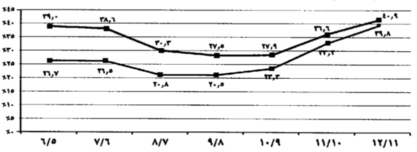
شكل (٢٦) معدلات الرسوب فى التعليم الثانوى الفنى



شكل (٢٧) معدلات التسرب فى التعليم الثانوى الفنى



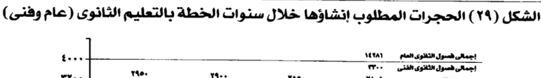
الشكل رقم (٢٨) يوضح التقارب النسبى لمعدلى القيد فى التعليم الثانوى بنوعية العام والفنى



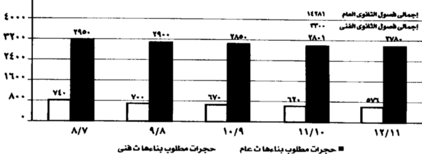
معدل القيد الإجمالى ثانوى عام بدون الأزهر

معدل القيد الإجمالى (نظام ٣ سنوات+أول ٣سنوات من نظام ٥ سنوات)

يشير الشكل السابق إلى مدى التوازن النسبى بين معدلى القيد فى التعليم الثانوى العام بدون الأزهر والتعليم الفنى ويرجع ذلك نتيجة ما تستهدفه الخطة من خلق التوازن النسبى بينهما.



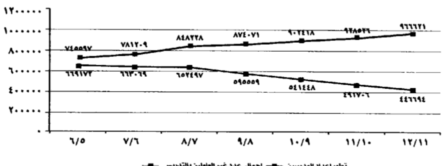
الشكل (٢٩) الحجرات المطلوب إنشاؤها خلال سنوات الخطة بالتعليم الثانوى (عام وفنى)



يشير الشكل رقم (٢٩) إلى الفصول التى سيتم بناؤها لمرحلة التعليم الثانوى. ومن الواضح أنه سوف يتم توزيع الفصول المطلوب إنشاؤها للتعليم الثانوى (العام، والفنى) خلال سنوات الخطة بحيث يتم توزيع العبء على السنوات وبما لا يسبب ضررًا بأهداف الإتاحة فى الوقت ذاته؛ حتى لا يتضخم حجم الإنفاق الاستثمارى فى إحدى سنوات الخطة. وسوف يتفاوت عدد الفصول المطلوبة بشكل كبير بين التعليم الثانوى العام والفنى؛ نتيجة ما تستهدفه الخطة من نسبة توجه خريجو حلقة التعليم الإعدادى فيما بين التعليم الثانوى العام والفنى لتحقيق التوازن النسبى المنشود بالخطة الإستراتيجية.

٦- أثر الخطة فى خفض أعداد غير العاملين بالتدريس

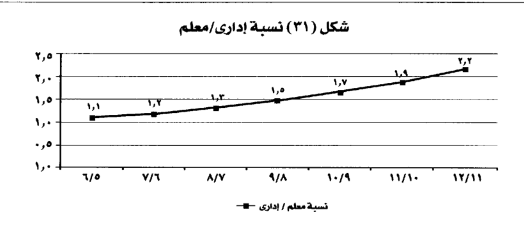
الشكل (٣٠) زيادة أعداد المعلمين، وانخفاض أعداد غير العاملين بالتدريس



يشير الشكل رقم (٣٠) إلى زيادة أعداد المعلمين وانخفاض أعداد غير العاملين بالتدريس فى نظام التعليم ككل من خلال الاستفادة بتطبيق الكادر الخاص. حيث إنه من المستهدف آن يرتفع أعداد المدرسين من داخل النظام ذاته؛ وذلك نتيجة تحويل نسبة مستهدفة من غير العاملين بالتدريس (الإداريين بالمدارس الذين لا يدرسون، ومن العاملين بالإدارات التعليمية) للعمل بالتدريس بالمدارس والمؤهلين لذلك. وبناءً على ذلك فإنه من المتوقع أن يرتفع عدد المدرسين بنسبة تقدر بحوالى ٣٠٪ خلال سنوات الخطة من سنة الأساس ٢٠٠٥/٠٦ حتى السنة الأخيرة ٢٠١١/١٢، فى حين ينخفض عدد غير العاملين بالتدريس والمتفرغين للإدارة بالمدارس بنسبة تقدر بحوالى ٣٣٪ خلال الفترة ذاتها. ومما يجدر ذكره فى هذا الشأن أن تحويل تلك النسبة المستهدفة من شأنها أن ترفع من معايير جودة وكفاءة نظام التعليم؛ حيث إن ذلك سوف يؤدى إلى إعادة توزيع المخصصات؛ فبدلاً من تضخم حجم الإنفاق الجارى بما ينفق على آجور العاملين، ونصفهم تقريبًا لا يعمل بالتدريس، يتم إعادة تخصيصه وتوجيهه لخدمة بنود ترفع معايير جودة عملية التعليم والتعلم (مثل تدريب المعلمين، وزيادة حجم الإنفاق المباشر على التلميذ من خامات، ومواد تعليمية وخلافه، برامج علاجية

للتلاميذ دون مستوى التحصيل المطلوب...إلخ). وسوف تتبع الوزارة الآليات اللازمة لإعادة تأهيل الإداريين وغير العاملين بالتدريس ممن مارسوا مهنة التدريس بالفعل، ثم تركوها للعمل الإدارى، وذلك من خلال تنفيذ برامج تدريبية عبارة برامج تدريبية فى النواحى الأكاديمية لمادة التخصص، وكذلك برامج تربوية فى طرق التدريس، والمناهج، والإدارة...إلخ؛ وذلك ضمانًا لمستوى عالٍ من الأداء لدى هؤلاء العائدون إلى التدريس، ولتحقيق أهداف الجودة بالخطة الاستراتيجية القومية للتعليم. وبالطبع فإن ما يساعد على تحقيق هذه الاستراتيجية وجود الكادر الخاص للمعلمين الذى يوفر حوافز الإثابة للعاملين بالتدريس، وكذلك وجود الأكاديمية المهنية التى تضع معايير ومؤشرات الجودة للمهارات والمعارف والاتجاهات المطلوبة لكل مستوى من مستويات العمل فى التدريس، والتى يجب أن توفرها البرامج التدريبية.

شكل (٣١) نسبة إدارى/معلم



ويشير الشكل رقم (٣١) إلى نسبة إدارى/معلم، وهذه النسبة تعكس إلى أى مدى سوف يتم ترشيد الموارد البشرية فى النظام التعليمى، ومن ثم موارده المادية. وتهدف الخطة أن ترتفع هذه النسبة من ١ إدارى/ ١.١ معلم فى سنة الأساس، لتصبح إدارى/ ٢.٢ معلم بنهاية الخطة عام ٢٠٠٧/٠٨. وتشير الدراسات إلى أن بعض الدول ذات المستوى الاقتصادى المقارن قد حققت مستوى أفضل فى هذه النسبة، فبعض هذه الدول وصلت إلى نسبة ١/ ٨ و ١/ ١٠ إدارى/معلم، كما أشير إلى ذلك تفصيلاً فى الفصل الثانى من الجزء الأول الخاص بتحليل الموقف الراهن.

الفصل الثانى
الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية

إطار (١): رؤية التعليم قبل الجامعى

تلتزم وزارة التربية والتعليم بتطوير نظام التعليم قبل الجامعى فى مصر لتقديم نموذج رائد فى المنطقة، وذلك من خلال، توفير تعليم عالى الجودة للجميع كحق أساسى من حقوق الإنسان؛ وإعداد كل الأطفال والشباب لمواطنة مستنيرة فى مجتمع المعرفة، فى ظل عقد اجتماعى جديد قائم على الديمقراطية والحرية والعدل الاجتماعى؛ وتأسيس نظام تعليمى لامركزى يدعم المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة ويكفل إدارة إصلاح التعليم بطريقة فاعلة على مستوى المدرسة وكل المستويات الإدارية.

المقدمة:

اتضح جليا من تحليل الموقف فى الفصل الخاص بذلك فى الباب الأول من الخطة أن مصر طوال الخمسة عشر عاما الماضية قد اهتمت خلال فترات تاريخية متعاقبة أولا بالإتاحة خلال التسعينيات، ثانيا بالجودة مع صدور المعايير القومية عام ٢٠٠٣، وأخيرا بدأ الاهتمام بكفاءة النظم والتأصيل المؤسسى للامركزية. إلا أن ما يجب التأكيد عليه أن مصر خلال الخمسة عشر عاما الماضية قد أحرزت تقدما هائلا، بل تقدما تاريخيا. لذلك جاء الوقت للتركيز على جودة التعليم مع الأخذ فى الاعتبار أن الاهتمام بجودة التعليم يستلزم الاستمرار فى تحسين مستويات الإتاحة وعدالتها وفقا لمبدأ تكافؤ الفرص. كما يجب الأخذ فى الاعتبار أيضا أنه لا جودة ولا إتاحة حقيقية بدون نظم إدارية تتصف بالكفاءة، وتؤكد على اللامركزية والمشاركة المجتمعية.

وتأسيسا على ما سبق فإن الإطار القومى لسياسات التعليم فى مصر الذى صدر فى مارس ٢٠٠٦ واستندت إليه الخطة الاستراتيجية، باعتباره ملخصا لكل المنطلقات التى أشرنا إليها كأساس لهذه الخطة، قد ركز على هذه المجالات الثلاثة بادئا بالجودة، ثم كفاءة النظم والإدارة، ثم عدالة الإتاحة مؤكدا على مبدأ الجودة للجميع. وذلك كما يلى:

أولا: جودة التعليم فى عالم متغير، وهنا تضع المعايير القومية للتعليم فى مصر أساسا للإصلاحات المطلوبة لتطوير وتأسيس بيئة تعليمية تشجع على التعلم مدى الحياة، وتعزز مهارات حل المشكلات والتفكير الناقد. وتنمية قدرات التلاميذ فى التعامل مع المتغيرات المحلية والعالمية المتسارعة من حولنا.

ثانيا: كفاءة النظم والإدارة، بحيث تكون وسيلة لتحقيق نقلات نوعية فى أساليب التدريس والإدارة والقيادة التعليمية، وذلك من خلال التأصيل المؤسسى للامركزية ودعم المشاركة المجتمعية فى قطاع التعليم.

ثالثا: تحقيق عدالة الإتاحة وجودة التعليم، من خلال مواصلة تضييق الفجوة النوعية، والجغرافية، والاقتصادية، والاجتماعية، ودمج ذوى الاحتياجات الخاصة؛ ومعنى ذلك أننا لا نقصد هنا التوسع فى إتاحة التعليم بمعناه التقليدى فقط (أى بناء المدارس والفصول)، وإنما يقصد به أيضا التركيز على عدالة توزيع الفرص التعليمية، وكذلك الارتفاع بجودة التعليم وأن تصبح الجودة للجميع. ويقضى ذلك معالجة جميع أنواع الفجوات داخل مراحل التعليم قبل الجامعى على سبيل المثال تلك الفجوات بين التعليم العام والتعليم الفنى، وقد ناقشنا ذلك فى الفصل السابق الخاص بتحليل الوضع الراهن.

وقد حدد الإطار القومى لسياسات التعليم فى مصر أهدافا سياسية للمجالات الثلاثة وهى:

(١) تحسين جودة العمليات ومخرجات التعليم وفقا للمعايير القومية للتعليم.

(٢) دعم كفاءة نظم الإدارة وإرساء مفاهيم المحاسبية والحوكمة الرشيدة والمشاركة المجتمعية فى إطار لامركزى.

(٣) تأكيد عدالة الفرص التعليمية لجميع الأطفال فى مصر.

ولتحقيق تلك الأهداف الثلاثة يجب أن يتم:

(أ) تعميم المشروعات التجريبية الناجحة وتوسيع الاستفادة من نتائجها الإيجابية.

(ب) تنفيذ إصلاحات شاملة جديدة ضمن الخطة الاستراتيجية للتعليم خلال السنوات الخمس القادمة.

ولذلك تم تحديد عدة أولويات ضمن كل هدف من الأهداف السابقة تم تفصيلها لكل مرحلة من مراحل التعليم (رياض الأطفال – التعليم الأساسى – التعليم الثانوى بشقيه – الفئات المحرومة – ذوى الاحتياجات الخاصة)، ولكل مستوى من المستويات الإدارية (المدرسة – الإدارة – المديرية – الوزارة).

وقد حدد الإطار القومى لسياسات التعليم فى مصر المداخل الاستراتيجية التى سيتم إتباعها لإحداث التغيير فى نظام التعليم وهى: تطبيق المعايير القومية للتعليم، والإصلاح المتمركز على المدرسة، وتشجيع التميز وتمهين وظيفة المعلم، تأصيل اللامركزية والمحاسبية، وتعميم التجارب الناجحة، ودعم الشراكات، وتشجيع الإبداع واستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات فى العملية التعليمية، وبناء رأى عام مساند لعمليات التغيير.

ويشرح هذا الفصل الأطر السياسية والمبادئ الفلسفية التى ستقوم عليها عملية إصلاح التعليم فى مصر والتى من شأنها أن تحقق رؤية ورسالة مصر فى توفير تعليم ذى جودة عالية للجميع كحق من حقوق الإنسان. ويقدم كذلك عرضا للأثر المتوقع من تنفيذ الخطة فيما يتعلق بجوانب الإصلاح، وذلك بعد أن استعرضنا فى الفصل السابق النتائج الكمية المتوقعة من الخطة.

المناخ السياسى فى مصر

تعتبر مصر التعليم ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ودعامة للأمن القومى، وبالتالى فالتعليم أداة حاسمة فى تأمين دور مصر فى الاقتصاد العالمى. لذلك يعتبر إصلاح نظام التعليم فى مصر ليواكب متطلبات اقتصاد المعرفة أولوية قومية. ومن الأهمية بمكان أيضا، أن يتم غرس القيم والمبادئ والقدرات التى تكرس المرونة والإبداع فى المجتمع وإشاعة الشفافية وتشجيع تداول المعلومات وبناء الشراكات الدولية الواسعة والمترابطة لتحقيق الاستفادة القصوى من الفرص التى تتيحها العولمة والسيطرة على مخاطرها فى الوقت نفسه. فالعولمة كما تؤكد القيادة السياسية فى مصر: فرص ومخاطر، وعلينا استثمار الفرص والتعامل مع المخاطر بعلم ومعرفة وقدرة تنافسية عالية.

ويدعم ذلك كله ترسيخ ثقافة الحوكمة الرشيدة، فى مجتمع ديمقراطى، يؤمن بالتسامح وتقبل الآخر، والدمج الاجتماعى للجميع، ويولى الإثابة والمحاسبية والشفافية والاستدامة اهتماما خاصا كمبادئ أساسية فى التنمية الشاملة فى المجتمع.

وتؤكد القيادة السياسية على أن تكون حقوق الإنسان مدخلا أساسيا لسياسات الدمج خاصة للفئات الأكثر ضعفا مثل الأطفال، والفتيات، والنساء، والفئات المهمشة والمحرومة وذوى الاحتياجات الخاصة. ولقد اعتُبر هذا المدخل – بالإضافة إلى الاستراتيجية القومية لتخفيف وطأة الفقر – أولوية للحكومة عند وضع رؤية التعليم والإطار القومى للسياسات التعليمية.

رؤية ورسالة التعليم قبل الجامعى فى مصر:

تنبثق رؤية ورسالة التعليم قبل الجامعى فى مصر من التزام قوى نحو **تحقيق العدالة الاجتماعية**، وفهم راسخ لطبيعة **مجتمع المعرفة** العالمى دائم التغير. ويوجه هذه الرؤية معرفة أصيلة بأهمية مفهوم **المدرسة الفعالة** كأساس منطقى وفكرى لبناء نظام تعليمى جيد. وتستفيد الرؤية أيضا من مدى واسع من الخبرات والتجارب والإصلاحات التعليمية الناجحة فى مصر والعالم. بل يمكن القول إن هذه الرؤية مشتقة من التجارب الناجحة التى تم تنفيذها فى مصر فى إطار الجهود المستمرة للتطوير؛ تلك الجهود التى حظيت بدعم القيادة السياسية على مدى أكثر من عقدين. **ولقد ركزت القيادة السياسية على ضرورة إتاحة فرص متساوية لتعليم عالى**

الجودة للجميع كحق من حقوق الإنسان، وضرورة تنموية، وخطوة لابد منها للعبور للمستقبل . وذلك من أجل توفير حياة أفضل للأجيال الجديدة، وإعدادها للمساهمة فى جهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وبناء ثقافة وطنية أصيلة تعكس فيه المجتمع المصرى وتطلعاته إلى مستقبل مشرق فى سياق عالمى يقوم على اقتصاديات المعرفة، والتنافسية، والتقدم العلمى والتكنولوجي فى متغيرات سريعة ومتلاحقة.

وعلى ذلك، فقد تأسست الرؤية، لتحقيق مبادئها الأساسية، على مدخل الجودة الشاملة لكل قطاع التعليم قبل الجامعى، ويشمل هذا المدخل سبعة مجالات هى:

(١) الانتقال إلى مفهوم **المدرسة الفعالة** الذى يوفر تعليما عالى الجودة لكل متعلم فى بيئة تعليمية غير تقليدية ترتكز على الطالب، مع استخدام التكنولوجيا والتعلم النشط كطرائق تُمكن الطالب من إجادة التعلم الذاتى النشط، ومهارات حل المشكلات، والتفكير الناقد والإبداع، والمهارات الحياتية.

(٢) تحويل المعلم إلى **معلم متميز** على قدر كبير من المهنية، بحيث يستطيع أداء دور القائد، والممارس والمفكر المتأمل Reflective Practitioner Teacher ، والميسر والمحفز على التغيير والإصلاح.

(٣) تطوير **المناهج المرنة** الملائمة لأسلوب التعلم النشط، والداعمة للتفكير الناقد، وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، وقيم المواطنة والديمقراطية فى مجتمع المعرفة.

(٤) **تطبيق نظام التقويم الشامل مع استحداث نظام الاختبارات القومية المقننة** التى تهدف إلى قياس المهارات المعرفية، والتفكير الناقد، وحل المشكلات لخدمة مفهوم التعلم مدى الحياة. ويعتبر الاشتراك فى المسابقات الدولية لتقويم الطلاب علامة مرجعية يمكن من خلالها قياس تقدم الطلاب بشكل مقارن، وعلى أساس ذلك يمكن تحديث وتعديل الأهداف والاستراتيجيات.

(٥) **دمج التكنولوجيا المتقدمة** فى عمليات التعليم والتعلم (المناهج وطرق التدريس - الكتب الدراسية - الإدارة المدرسية - نظم المعلومات والخدمات).

(٦) **تفعيل المشاركة المجتمعية** وتأصيل اللامركزية التى تشكل حجر الزاوية فى دعم تطوير جودة التعليم **وإرساء أسس الحوكمة الرشيدة وثقافة المشاركة والديمقراطية.**

(٧) تطبيق مفهوم **الإدارة التعليمية المتميزة** المبنية على تداول المعلومات والمعارف، والشفافية، والمحاسبية، والقيادة المستنيرة المسئولة، ويدعم ذلك نظام دقيق ومناسب ومبتكر للمتابعة والتقويم يكمل عملية الإصلاح الشامل لنظام التعليم.

الأهداف السياسية لتطوير التعليم قبل الجامعى

١- الجودة: الإصلاح والتحسين المستمر لجودة التعليم وفقا للمعايير القومية

سيتم تمكين المدارس من وضع خطط التحسين الخاصة بهم وتنفيذها من خلال تطبيق مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة، وسيتم دعم المدارس لتحقيق المدرسة الفعالة وفق المعايير القومية للتعليم للوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة تمهيدا للاعتماد التربوى. وسيتم إتاحة فرص للتدريب والتمية المهنية المستمرة للمعلمين على المستويات المركزية واللامركزية وصولا إلى مستوى المدرسة. وذلك بالإضافة إلى تشجيع المبادرات والشراكات مع وزارة التعليم العالى لتوفير مزيد من الفرص التنموية للمعلمين والإداريين. وسوف يتم تحديث التكنولوجيا وتطوير المناهج والمواد التعليمية وأساليب تقويم العمليات المرتبطة بتحسين جودة التعليم على المستويات المختلفة. إن مفهوم الجودة الشاملة يضمن نواتج تعلم تتحدد فى طالب يمتلك مهارات التفكير الناقد، ومهارات سوق العمل الجديد، وكفايات مواصلة التعلم مدى الحياة. إن وزارة التربية والتعليم حريصة على ربط التعليم بديناميات سوق العمل ومتغيراته المتسارعة لزيادة فرصة الفرد فى إيجاد عمل ملائم لطموحاته المستقبلية، وكذلك ربط التعليم باحتياجات المجتمع المتطلع إلى الدخول إلى عصر المعرفة والمواطنة، وأخيرا بالمتغيرات العلمية والعالمية المتسارعة من حولنا .

إطار (٢): الوثائق السياسية المرجعية للخطة الاستراتيجية

تلتزم وزارة التربية والتعليم دائما بالأولويات والمبادرات القومية والاتفاقات الدولية التى تعتبر وثائق سياسية مرجعية، وقد اعتمدت عليها الخطة الاستراتيجية وانطلقت منها. وهذه الوثائق المرجعية هى:

- البرنامج الانتخابى للسيد الرئيس محمد حسنى مبارك، ٢٠٠٥.
- بيان الحكومة أمام مجلس الشعب، ٢٠٠٥.
- دراسات السياسات الاستراتيجية لتطوير التعليم الصادرة عن لجنة التعليم، أمانة السياسات بالحزب الوطنى الديمقراطى (٢٠٠٢-٢٠٠٦).
- التقارير والتوجهات الصادرة عن مجلسى الشعب والشورى فى شأن تطوير التعليم.
- الإطار العام لسياسات التعليم فى مصر، وزارة التربية والتعليم، مارس ٢٠٠٦.
- المبادرات والخطط السابقة فى مصر:
  - خطط واستراتيجيات وزارة التربية والتعليم خلال العقود الثلاثة الماضية، متضمنة الخطط القومية للتعليم للجميع عام ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
  - الخطة القومية لأهداف الألفية، ٢٠٠٥.
  - مبادرة تعليم الفتيات، المجلس القومى للطفولة والأمومة، ٢٠٠٤.
- الخبرات التاريخية والممارسات الناجحة فى التعليم فى مصر.
- الدراسات والبحوث الصادرة عن المجالس القومية المتخصصة فى التعليم والتكنولوجيا، وكذلك عن نقابة المعلمين.
- الدراسات والتقارير الصادرة عن المؤسسات العلمية والمراكز البحثية فى مصر.
- مبادرة التعليم للجميع، اليونسكو، إعلان دكار، ٢٠٠٠.
- الدراسات والتقارير الدولية (البنك الدولى WB، اليونسكو UNESCO، اليونيسيف UNICEF ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP، برنامج الغذاء العالمى WFP، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID، الوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA، الاتحاد الأوروبى EU ، بنك التنمية الألمانية KFW ... إلخ).

٢- نظم الإدارة: تطوير نظم فعالة فى الادارة والمتابعة والتقويم فى ظل التأصيل المؤسسى للامركزية

تتجه وزارة التربية والتعليم بشكل متزايد نحو اللامركزية. ويعنى هذا المدخل أن يتم إعادة تعريف الدور الذى تقوم به الوزارة فى ظل نظام لا مركزى. وسوف تتحد الأدوار الجديدة للوزارة فى خمسة محاور أساسية هى:

(أ) وضع سياسات واستراتيجيات تطوير التعليم.

(ب) وضع المعايير القومية للتعليم وتحديثها فى ضوء متطلبات الواقع والاتجاهات العالمية فى تطوير التعليم.

(ج) دعم المبادرات المحلية وتعميم التجارب الناجحة.

(د) المتابعة والتقويم.

(هـ) التأكد من تطابق المخرجات التعليمية مع الأهداف والأولويات القومية. بالإضافة إلى ذلك، سيتم وضع خطة تفصيلية لإدارة الموارد المالية لا مركزيا مع الأخذ فى الاعتبار أن تتضمن هذه الخطة نظاما فعالا للمحاسبية، ويسهم فى وضع هذه الخطة جميع المعنيين على مستوى المدرسة والمجتمع والإدارات والمديريات التعليمية. وبالنسبة للميزانية، سيتم وضع نظام لربط التمويل بوجود خطط عمل سنوية تستهدف تحقيق نتائج واضحة بالتعاون بين وزارتى المالية والتنمية الإدارية، مع وجود مؤشرات دقيقة للمتابعة والتقويم.

٣- عدالة الإتاحة وتحسين الجودة للجميع: دعم الفرص التعليمية المتكافئة لجميع أطفال مصر، وتحقيق الدمج لذوى الاحتياجات الخاصة، وتوفير فرصة تعليمية ثانية للأطفال خارج نظام التعليم.

تلتزم وزارة التربية والتعليم بتحقيق العدالة بين جميع الأطفال فى سن التعليم وخاصة أولئك الذين يعيشون فى مناطق نائية أو المناطق الريفية الفقيرة أو المحرومة، وكذلك الأطفال فى المناطق الحضرية الفقيرة ذات الكثافات السكانية العالية. وسيتم تطبيق اللامركزية لتلبية الاحتياجات والأولويات المحلية فى كل مجتمع تبعا لظروفه، بالإضافة إلى اتباع أساليب غير تقليدية لاستغلال الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل، ودعم وتقوية الشراكات مع المجتمع المدنى، والقطاع الخاص والقطاع التعاونى والجهات المانحة.

المداخل الاستراتيجية الرئيسة

١- تطبيق المعايير القومية للتعليم

قامت وزارة التربية والتعليم بوضع المعايير القومية للتعليم، وأعلنتها فى نهاية عام ٢٠٠٣، بهدف الوصول إلى مجموعة مترابطة ومحايدة من المؤشرات لقياس جودة التعليم التى تمكن جهود التطوير من إنجاز الأهداف المحددة وتمكن المتابعة والتقويم، كما تمكن أخيرا وهذا مهم من المحاسبية أمام المجتمع. ولقد غطت المعايير القومية خمسة مجالات حددها تربويون متميزون، وشخصيات عامة، ومعلمون من الميدان. ويمكن اعتبار تطبيق المعايير القومية أساسا منطقيا لرؤية الوزارة. ولقد تم اتباع خطوات عديدة للتأكد من سلامة هذه المعايير عن طريق تنفيذ بعض المشروعات التجريبية فى عدة محافظات لتطبيق المعايير القومية مثل مشروع المدرسة الفعالة وكان من أهم هذه المشاريع التجريبية هو مشروع المدارس الجديدة الذى يطبق معايير المشاركة المجتمعية والمدرسة الفعالة، وكذلك مشروع المدرسة الفعالة فى ٣٠٠ مدرسة فى المحافظات. وسوف يتم إصدار النسخة المعدلة من هذه المعايير عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩، وذلك فى ضوء نتائج تقويم المشاريع التجريبية والتطبيقات التى تمت للمعايير فى عملية تحسين المدارس، وأيضا فى ضوء ما استجد من متغيرات واهتمامات فى مجال جودة التعليم.

٢- الإصلاح المتمركز على المدرسة

تتجه وزارة التربية والتعليم فى مساعيها لإصلاح التعليم نحو دعم المدارس فى وضع وتنفيذ خططها الخاصة لتحسين مستويات الأداء وفق مفهوم المدرسة الفعالة بأبعاده المتعددة، بما فى ذلك تحسين المناخ المدرسى، وتطوير بيئة التعلم، وتحقيق التنمية المهنية المستدامة، وتحسين عمليات التعليم والتعلم، والمشاركة المجتمعية. وسيتم تشجيع المدارس على تنفيذ مبادرات الإصلاح الخاصة بها، وتحديد المشكلات المعوقة للتطوير وفقا لأسس التقويم الذاتى ثم اتخاذ القرارات اللازمة للتعامل مع تلك المشكلات. وتضمن المعايير القومية نجاح خطة تحسين المدرسة، وتنمية الشراكة مع المجتمع المحلى لضمان مساهمته فى تنفيذ الخطة، وفى نفس الوقت ضمان مساءلة المدرسة عن مدى تحقق أهداف الخطة.

٣- تشجيع التميز وتمهين الوظائف التعليمية

تؤكد الوزارة استخدام هذا المدخل لتوفير حوافز لجميع أشكال التميز بهدف تشجيع المعلمين والعاملين بالتعليم على الإبداع فى عملهم ومساعدة الطلاب على تنمية إمكاناتهم إلى أقصى حد. ويتطلب تحقيق ذلك إحداث تغيير فى مسارات الوظائف التعليمية، خاصة فيما يتعلق بمسار المعلمين الدراسى قبل التحاقهم بالخدمة التعليمية فى كليات التربية وهو ما يستلزم التعاون بين وزارتى التربية والتعليم والتعليم العالى، وكذلك إحداث تغيير فى مسار التنمية المهنية المستدامة أثناء الخدمة بغرض تنمية المعلم وارتقاء بمستوى مهنة التعليم ذاتها. إن الوصول إلى تحقيق نموذج " **المعلم الممارس المفكر**" هو من الأهداف الأساسية لجهود التنمية المهنية المستدامة. إن الكادر الخاص للمعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين من شأنه أن يساعد على تحقيق هذا الهدف، حيث يتم إضفاء الطابع المهنى على وظائف التعليم، واعتبار المعلم صاحب مهنة، وتوفير الحوافز اللازمة المالية والأدبية والترقيات على أسس من المعايير والمؤشرات الدقيقة والموضوعية.

٤- اللامركزية والمحاسبية

يعتبر نظام التعليم فى مصر أحد أشد النظم مركزية فى العالم، وعلى الرغم من ذلك فهناك التزام من الحكومة باتباع مداخل من شأنها أن تحقق مزيدا من اللامركزية وفقا لقانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١، والتعديلات التى أدخلت عليه بالقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ بشأن الكادر الخاص للمعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين. إن تطبيق اللامركزية من شأنه أن يدعم مشاركة المجتمعات المحلية فى إدارة المؤسسات التعليمية على المستويات المختلفة. وسيكون التركيز الأساسى على الإدارة المتمركزة على المدرسة والاستمرار فى تنمية قدرات مجالس الأمناء ومنحهم المزيد من الصلاحيات، وسيتم نقل مزيدٌ من سلطة اتخاذ القرار وإدارة الموارد إلى المستويات الإدارية المختلفة.

٥- تعميم التجارب الناجحة

قامت وزارة التربية والتعليم وكذلك الهيئات المانحة بتنفيذ عدد كبير من النماذج والمشروعات التجريبية على مدار السنوات الماضية، وتم بعضها بالتعاون مع هيئات مانحة عالمية. وتظهر الدراسات التقويمية التى تم إجراؤها على عدد من المشروعات التى تم تنفيذها على مستوى المدارس، أن هناك نجاحات واضحة ذات أثر كبير فى تطوير عمليات التعليم والتعلم فى تلك المدارس، وبالتالى يجب تعميمها. وليس من الضرورى أن تقوم الوزارة بتعميم المشروعات الناجحة ككل وإنما سوف تنتقى أفضل الممارسات الناجحة وأفضل مكونات هذه التجارب.. بغرض تعميمها والاستفادة منها على أن يؤخذ فى الحسبان دائما أن المقصود هنا ليس فقط تعميم تلك التجارب الناجحة أو المكونات الناجحة، بل أيضا، فهم الشروط العامة التى شكلت السياق الذى تم فيه نجاح هذه التجارب. إن ما نهتم به هنا فى عملية التعميم، حتى نتمكن من التوسع والاستمرار فى تحقيق النجاحات على المستوى الوطنى، إنما هو بالأحرى فهم الشروط والعوامل التى ساعدت على تحقيق النجاح.

٦- تقوية الشراكات

تسعى الوزارة إلى تعبئة الموارد المحلية المتاحة لدعم أغراض التخطيط، والتنظيم، والمحاسبية، والمتابعة والتقويم. وفى ظل تفويض مزيد من السلطات إلى المستويات المحلية، ينبغى أن يكون هناك تركيز على تنمية دور المجتمع المحلى فى دعم عمليات الإصلاح على مستوى المدرسة. ونظرا لأهمية هذا الدور فى تحقيق الإصلاح، فقد تضمنت المعايير القومية للتعليم جزءا خاصا بالمشاركة المجتمعية يدعو إلى زيادة الوعى فى المجتمعات المحلية بأهمية جودة التعليم لرفع مستوى مشاركة تلك المجتمعات فى تحسين جودة العملية التعليمية على مستوى المدرسة. لقد بات من المؤكد أن الحكومة وحدها لن تستطيع تحمل مسئولية تحسين التعليم وحدها، ولذلك سيتم تشجيع الجمعيات الأهلية للاضطلاع بدور أكبر فى دعم مبادرات التحسين على المستويات المحلية.

ومن جانب آخر، يعتبر القطاع الخاص والقطاع التعاونى أحد القطاعات التى توفر فرص عمل لخريجى النظام التعليمى، وبالتالى هناك ضرورة لتشجيع هذه القطاعات على المشاركة فى مبادرات تحسين نظام التعليم من خلال تقديم أنواع مختلفة من الدعم للمدارس التى من شأنها آن ترفع مستوى مهارات الطلاب اللازمة لسوق العمل، ولاسيما دعم برامج مبادرة "من المدرسة إلى العمل".

وبمعنى آخر، يجب أن ينتج نظام التعليم طلابا لديهم استعداد لاكتساب مزيد من المهارات من خلال التدريب أثناء الخدمة، ويجب أن يظهر القطاع الخاص والقطاع التعاونى والجمعيات الأهلية التزاما أكبر نحو تدريب هؤلاء الطلاب، حيث إن مستوى مشاركة القطاع الخاص والقطاع التعاونى الحالى مازال منخفضا. وهناك معلومات تشير إلى أن أصحاب الأعمال يقومون بتعيين أعداد كبيرة من العاملين على الرغم من غياب القواعد المنظمة لسوق العمل، وبالتالى فإن تسهيل الإجراءات المطلوبة من القطاع الخاص والقطاع التعاونى والجمعيات الأهلية لإقامة المشروعات، بما فى ذلك تقليل تكلفة ووقت الحصول على تراخيص المشروعات، وتخفيض الضرائب، وتسهيل إجراءات وتكلفة تعيين العاملين وإنهاء عقودهم من شأنه آن يوفر فرص عمل أفضل للشباب. وفى هذا الصدد يمكن التفكير فى **تطبيق النموذج العالمى الناجح المعروف باسم "تبنى مدرسة"**.

٧- تشجيع الإبداع واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تهدف الوزارة إلى التوسع الأفقى فى توفير التكنولوجيا المتقدمة بالمدارس والاستمرار فى تزويد المدارس بالمعدات الحديثة، كما تهدف إلى تنويع الموارد التعليمية من خلال استخدام شبكة الفيديو كونفرانس، وإنتاج البرامج التعليمية على أقراص مدمجة، والتعليم الإلكترونى، والحكومة الإلكترونية. ويعتبر الهدف الأكبر من ذلك كله أن يقوم المعلم بتوظيف جميع الوسائل التكنولوجية المتاحة كأداة تعليمية. أما فيما يخص الإبداع فهو عملية مستمرة تعتمد على وجود سلسلة من الأفكار الجديدة للإصلاح والتغيير. ويجب أن يكون هناك جهة محددة تقوم بالاستفادة من كل الأفكار الجديدة والممارسات الناجحة كما هو موضح فى المعايير القومية للتعليم. وسوف تسعى الوزارة إلى تشجيع الإبداع فى كل المستويات وعلى جميع محاور العمل: التلاميذ فى حجرة الدراسة، المعلمون فى أعمالهم التعليمية، الإداريون فى مجال تحسين الإدارة، واضعو السياسات والاستراتيجيات فى مجال إدارة التغيير...إلخ. فالإبداع هو أساس التقدم الحضارى، والتقدم التكنولوجى هو نتيجة وثمرة الإبداع، وفى نفس الوقت داعمة له لتحقيق مزيد من الإبداع.

إطار (٣) رسالة التعليم قبل الجامعى

تعمل وزارة التربية والتعليم على توفير فرص عادلة لجميع الطلبة المصريين للحصول على تعليم عالى الجودة يُمكّنهم من أن تكون لديهم القدرة على التفكير العلمى الإبداعي النقدى وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، والتزود بالمهارات اللازمة التى تُمكّنهم من أن يكونوا مواطنين نشطاء ومشاركين فعّالين فى مجتمع عالمى دائم التغير.

إطار (٤) منظومة القيم والمبادئ الأساسية للتعليم قبل الجامعى

- العدل الاجتماعي.
- التميز والتحسن المستمر.
- تمكين الطالب والمدرسة.
- المعلم المتميز والقيادات المدرسية المستنيرة.
- التنمية المهنية المستدامة.
- المواطنة والمجتمع المدنى.
- المشاركة.
- الحوار والتسامح وقبول الآخر.
- الديمقراطية.
- تنمية الثقافة الوطنية وقيم المجتمع المصرى وتطلعاته إلى المستقبل.
- الشراكة بين القطاع العام والخاص.
- المنظمات غير الحكومية.
- المحاسبية والشفافية.
- اللامركزية.

٨- الرأى العام الداعم

يجب إدارة جميع عمليات التغيير داخليا وخارجيا، ويجب التخطيط جيدا للخطوات التى سيتم اتباعها لإحداث التغيير قبل البدء فى تنفيذه، وفى الوقت نفسه لا يجب أن يكون هناك اتفاق على كل أنشطة التغيير حتى لا يسبب ذلك إحساسا لدى المعنيين بالأمر Stakeholders بعدم وجود فرصة للمشاركة والإحساس بالملكية. ولن يتسنى تحقيق هذه المعادلة إلا من خلال مهارات التسويق وتقوية العلاقات العامة والروابط مع المجتمع، وهى مهارات تحتاج إلى قدر كبير من التنمية فى مصر. وسوف تسعى الوزارة إلى دعم قدراتها فى تعبئة المعنيين بالتعليم للمشاركة فى صنع مستقبل أطفال مصر. وسوف تركز استراتيجية الوزارة على خلق الوعى والفهم بعمليات إصلاح التعليم وتنمية الإحساس بالملكية وأهمية المشاركة لدى المعنيين بالعملية التعليمية.

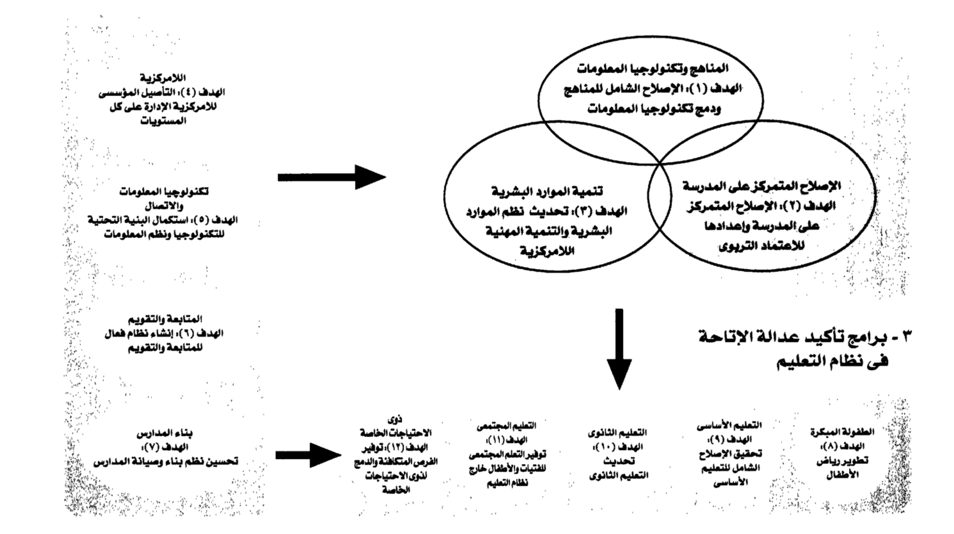
إن المداخل الاستراتيجية السابقة إنما تتقاطع مع الأولويات التى تم تحديدها لكل هدف من أهداف السياسات، وقد تم الاعتماد على تلك المداخل فى كل برامج الخطة الاستراتيجية للتعليم حيث ساعدت على بناء آليات لتنفيذ الأهداف الإجرائية فى كل برنامج من برامج الخطة.

البرامج ذات الأولوية المرتبطة بأهداف السياسات

تم تحديد الأولويات المرتبطة بكل هدف من أهداف السياسات، وتم ترجمة هذه الأولويات إلى اثنى عشر برنامجا ذات أولوية، هى برامج الخطة الاستراتيجية للتعليم (٢٠٠٧/٠٨ – ٢٠١١/١٢). وقد تم تصنيف البرامج ذات الأولوية تحت ثلاث مجموعات: أولها، مجموعة برامج الجودة، التى تتكون من ثلاثة برامج، يقع برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة فى القلب من هذه البرامج ويتكامل معه برنامج إصلاح المناهج الدراسية، وتنمية الموارد البشرية من أجل تحقيق نقلة نوعية فى التعليم. أما المجموعة الثانية من البرامج: فهى مجموعة برامج نظم الإدارة، التى تدعم النقلة النوعية فى إدارة الإصلاح والتغيير، وتسعى إلى تحقيق إصلاحات فى نظم إدارة العملية التعليمية. ومجموعة هذه البرامج هى: برامج تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تحسين الإدارة، وإصلاح نظم المتابعة والتقويم، وإصلاح نظم بناء المدارس، والتأصيل المؤسسى للامركزية. وتشمل المجموعة الثالثة، البرامج التى تستهدف المراحل التعليمية المختلفة، بمعنى آخر مجموعة البرامج التى تعمل على مستوى المراحل التعليمية، وهى: رياض الأطفال – التعليم الأساسى – التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى – التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال خارج نظام التعليم – الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة. وهذه المجموعة الأخيرة من البرامج تتأثر بمجموعتي البرامج الأخريين، كما أن نتائج الإصلاح سوف تظهر دون شك فى نتائج هذه البرامج إذ إنها سوف تنفذ على مستوى المدرسة. ويظهر الشكل رقم (١) المجموعات الثلاثة للبرامج الاثنى عشر فى علاقاتها المترابطة.

ومن الجدير بالذكر أن جميع برامج الخطة، هى برامج تتكامل وتتقاطع مع بعضها فى إطار الخطة الاستراتيجية بما يحقق الأهداف السياسية العامة للتعليم قبل الجامعى. ويعتبر الإصلاح المتمركز على المدرسة البرنامج المحورى الذى تتقاطع عنده وتتكامل معه جميع البرامج ذات الأولوية. كذلك، فإن الإصلاح المتمركز على المدرسة هو بمثابة مدخل للإصلاح فى التعليم، حيث تنتقل مصر من خلاله من التطوير القائم على المدخلات Input-driven approach إلى الإصلاح المتكامل القائم على النتائج والشواهد على مستوى كل مدرسة على حدة، مما ييسر عملية المتابعة والتقويم وقياس النتائج، وتأسيس محاسبية قائمة على الشفافية. كما يدعم هذا المدخل أيضا سياسة دعم القدرات المؤسسية، والتحول نحو اللامركزية.

الشكل رقم (١) البرامج الاثنى عشر فى الخطة الاستراتيجية للتعليم



الملامح الرئيسة والنتائج والتأثيرات المتوقعة للبرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية

من المتوقع أن يؤدى تنفيذ البرامج ذات الأولوية ضمن الخطة الاستراتيجية إلى إحداث نتائج وتأثيرات جوهرية فى نظام التعليم خلال السنوات الخمسة القادمة، ويمكن تفصيل ذلك فيما يلى:

١- إصلاح المناهج وطرق التعليم والتعلم

تهدف الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم إلى إحداث نقلة نوعية فى نموذج التعلم من خلال تطوير وتحديث المناهج الدراسية، بحيث تتضمن المفاهيم الحديثة دعم التفكير الناقد وتشجيع الإبداع وإكساب المتعلم المهارات والمعارف الأساسية، ومنظومة القيم والاتجاهات التى تسهم فى تنمية ثقافية تحقق المواطنة والديمقراطية فى مصر. ولتحقيق ذلك يتم إصلاح المناهج وطرق التعليم والتعلم على المحاور الآتية:

- بناء الإطار العام للمناهج Curriculum framework وفق نموذج تربوى حديث.
- تحقيق جودة الكتب الدراسية وفق نموذج تربوى حديث يوفر سياقا شاملا يتحقق من خلاله إنتاج كتاب المعلم، كتاب التلميذ، كراسة أنشطة التلميذ.
- إنتاج مواد تعليمية حديثة مثل حقائب التعلم، وأدلة الأنشطة، مما يدعم تعلم الطالب عن طريق التجربة العملية.
- دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لخلق بيئات غير تقليدية ودعم النموذج التربوى الحديث.
- تأسيس نظام متقدم للتدريب والتنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة لرفع قدراتهم على عمل المواد التعليمية الخاصة بهم باستخدام خامات البيئة المحيطة.

تطوير أساليب التقويم

إن أساليب التقويم الحديثة ذات أثر بالغ على عملية التعليم والتعلم، فهى تدعم تعلم الطالب وتنمى قدراته، وذلك من خلال استنادها إلى معايير ومؤشرات تتسق مع النموذج التربوى الحديث الذى تسعى الخطة إلى تأسيسه، وكذلك من خلال تطبيقها بفعالية وشفافية، بحيث تدعم الطالب فى حجرة الدراسة. وتعمل الخطة الاستراتيجية خلال السنوات الخمسة القادمة على تأسيس نظام شامل للتقويم. ويتكون من العناصر الأربع الآتية:

١- التقويم الشامل والمستمر.

٢- الاختبارات القومية المقننة.

٣- امتحانات نهاية المرحلة.

٤- الاختبارات الدولية.

ومن المتوقع بتطبيق هذه الخطة أن ترتفع مستويات أداء التلاميذ فى التحصيل، والتفكير الناقد، من خلال تطوير المناهج ودمج التكنولوجيا، وتحسين نظم التقويم. وسوف يقاس ذلك التقدم من خلال التقويم الشامل لأداء الطلاب وأنشطتهم وكذلك من خلال نتائج الاختبارات المقننة، وامتحانات نهاية المرحلة، والاختبارات الدولية. وأهم من ذلك كله سيظهر تحسن فى أداء المتعلمين فيما يقومون به من أنشطة فى المجالات المختلفة التى تعكس التقدم المعرفى والمهارى والوجدانى لهم. إن تطوير المناهج تطويرا شاملا سوف يؤدى إلى تحسين مستوى خريجى التعليم قبل الجامعى بما يجعلهم أكثر استعدادا لتلبية احتياجات سوق العمل واحتياجات التنمية الاقتصادية، والتعلم مدى الحياة، وممارسة المواطنة المستنيرة.

تحديث الكتب الدراسية

من المتوقع أن يتم تحسين سياسة تحديد احتياجات الكتب وخفض عددها وفقا لمعايير معدلات الكتب فى الدول ذات المستوى الاقتصادى المماثل لمصر. كذلك من المتوقع فى نهاية تطبيق الخطة التوصل إلى أساليب جديدة غير تقليدية فى تأليف وطباعة الكتب وتوزيعها لخفض أعباء الميزانية من أجل تحقيق زيادة الإنفاق المباشر على المتعلم.

تحسين نواتج التعلم

تسعى الخطة الاستراتيجية مع نهاية مرحلة التعليم قبل الجامعى إلى تحقيق نواتج التعلم التى تجعل الأطفال والشباب قادرين على:

- ممارسة التفكير الناقد والإبداعى والاستكشاف.
- ربط المعارف بتطبيقاتها واستخداماتها فى الحياة.
- التعامل مع المصادر المتعددة للمعلومات.
- ممارسة المواطنة المستنيرة والحوار المنتج وقيم التسامح وتقبل الآخر.
- المشاركة الفاعلة فى المجتمع الديمقراطى.
- التعامل مع الوقائع المعقدة والمشكلات غير المتوقعة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة.
- ممارسة مهارات التعلم مدى الحياة.

تحديث نموذج البيداجوجيا:

بتطبيق هذه الخطة الاستراتيجية ونجاحها سوف يتحول نموذج البيداجوجيا (أى طرائق وأساليب التعليم والتعلم والعلاقات التربوية داخل حجرة الدراسة) إلى نموذج تربوى حديث يستند على:

- التعلم النشط المرتكز على المتعلم وحاجاته الأساسية.
- التقويم الشامل والمستمر الداعم للتلميذ.
- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فى طرائق التعلم وطرائق التقويم.
- اكتشاف قدرات المتعلم وإرشاده إلى المسارات التربوية الملائمة.
- ترسيخ المناخ الديمقراطى القائم على النشاط والمشاركة والحوار داخل حجرة الدراسة.
- ربط التعليم بالمهارات الحياتية والتطبيقية.
- ربط عمليات التعلم باحتياجات المجتمع المحلى المحيط.

٢- الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعداد المدارس للاعتماد التربوى:

صدر القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوى. وهى هيئة ذات شخصية اعتبارية تابعة لرئيس الوزراء. وسوف تقوم الهيئة بقياس جودة وفعالية هياكل ونظم وبرامج المؤسسات التعليمية، وتمنح شهادة الاعتماد لتلك المؤسسات التى استوفت المعايير القومية، وتساعد على دعم قدرات هذه المؤسسات فى ضوء نتائج التقويم. ويساعد ذلك على تحسين عمليات التعليم والتعلم والارتقاء بمستوى نواتج التعلم، مما يدعم جودة العملية التعليمية وتحقيق الأهداف الرئيسة لنظام التعليم فى مصر.

وسوف ترفع هذه الهيئة تقريرا سنويا لرئيس الدولة ورئيس الوزراء وجميع الجهات المعنية بنتائج عمليات التقويم وجهود الاعتماد التربوى. واستعدادا للاعتماد التربوى ستقوم وزارة التربية والتعليم بتطبيق مفهوم الإصلاح المتمركز على المدرسة، الذى يعتبر مدخلا لتطوير التعليم، بالإضافة إلى كونه برنامجا محوريا ضمن برامج الخطة الاستراتيجية يتضمن إجراءات من شأنها أن تنمى قدرات المدرسة على التقييم الذاتى، وتحديد أولويات التطوير لديها وبناء خططها التنفيذية فى تحسين المدرسة، وبالتالى تسهم فى تحسين مستوى الأداء العام للمتعلمين والعملية التعليمية والمدرسة بصفة عامة.

وفى إطار هذا البرنامج سوف تتحقق معايير جودة المدرسة الفعالة فى سبعة مجالات رئيسة: **رؤية المدرسة ورسالتها، والمناخ المجتمعى، وخطة التنمية المهنية المستدامة، ومجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والمحاسبية، والحوكمة الرشيدة المستندة على المشاركة المجتمعية، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

وترتبط الإدارة المتمركزة على المدرسة School-based Management , ارتباطا وثيقا بمدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة. ويهدف مفهوم الإدارة المتمركزة على المدرسة إلى التحول من تحسين التعليم القائم على المدخلات إلى تحسين التعليم القائم على المخرجات والنتائج فى إطار اللامركزية والمشاركة المجتمعية على مستوى المدرسة.

وحيث إن الإصلاح المتمركز على المدرسة هو قلب عملية التطوير الشامل فهو يتأثر بإصلاح المناهج الدراسية وطرق التقويم وكذلك بإصلاح نظم إدارة العملية التعليمية. ومن المتوقع بعد تنفيذ **هذه الإصلاحات أن تحصل المدارس على قدر كبير من الاستقلالية فى إدارة شئونها وبالتالى سوف تكون مسئولة عن النتائج التى تحققها فى نهاية العام الدراسى.** وعندما يتحقق ذلك ستخضع جميع المدارس للاعتماد التربوى. وهذا يعنى أن المدارس سوف تحصل على شهادة بجودة أدائها العام، وهو ما سيزيد من مستوى المنافسة بين المدارس، وبالتالى يرفع من جودة التعليم فى مصر.

بالإضافة إلى ذلك كله، **فإن الإصلاح المتمركز على المدرسة سوف يرسخ مفهوم الحوكمة الرشيدة عن طريق مشاركة المجتمع المحيط بالمدرسة فى إدارة العملية التعليمية واتخاذ القرار داخل المدرسة**، وذلك ما سوف يؤدى إلى تغيير فى ثقافة مجتمع التعلم ككل. كما أن المشاركة المجتمعية سوف تكون بمثابة القوة الدافعة التى ستسهم بفاعلية فى حل مشكلات المدرسة اليومية، وكذلك المشكلات متوسطة المدى دون الحاجة إلى اللجوء إلى المستويات الإدارية العليا. ومن جانب آخر، **فإن التفاعل بين المشاركة المجتمعية والمحاسبية فى إطار المعايير القومية، واللوائح التنظيمية الواضحة، والشفافية، سوف يضع أساسا قويا لثقافة المسئولية والمساءلة مما يساعد على مكافحة الفساد. وشعور المجتمع المدنى المحلى بملكية المدرسة، وتعميق الشعور بالمسئولية عن جودتها وحسن أدائها.**

٣- تنمية الموارد البشرية

تسعى وزارة التربية والتعليم إلى تطبيق استراتيجية شاملة لبناء قدرات العاملين بنظام التعليم المصرى، وسيتم تطبيق هذه الاستراتيجية من خلال الأكاديمية المهنية للمعلم فى إطار اللامركزية. وسيكون الدور الرئيسى لهذه الأكاديمية ضبط جودة البرامج التدريبية طبقا للمعايير القومية.

كما تسعى الوزارة أيضا إلى تمهين - إضفاء الطابع المهنى - وظيفة المعلم، وتحسين حالته الاجتماعية والاقتصادية. وفى سبيل تحقيق ذلك تم تعديل قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ ليتضمن الكادر الخاص للمعلمين الذى سيتم تطبيقه لأول مرة فى مصر بدءا من العام المالى ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨.

ويشمل الكادر الخاص المعلمين، وجميع العاملين فى المدرسة من إخصائيين اجتماعيين ونفسيين، وإخصائيى كمبيوتر، وأمناء مكتبات. وسوف يؤدى هذا الكادر إلى تحقيق جودة أداء المعلمين من خلال النتائج الآتية:

أ- **بناء نظام موضوعى للحوافز والأجور**، يربط الترقية والحوافز والأجور بمستويات أداء المعلم وفقا للمعايير والمؤشرات ونظم التقويم الموضوعية بما يضمن جودة أداء المعلم والارتقاء بمستوى كفاءة العملية التعليمية.

ب- **خفض معدلات ترك المعلمين للتدريس**، بحثا عن الترقية والمميزات المادية فى الوظائف الإدارية. وسوف تقدم النظم الجديدة للأجور والترقيات فى الكادر الجديد نظاما جاذبا من الحوافز المادية والاحتفاء بالجدارة، فى صورة ترقية إلى أعلى المستويات التى لم يكن المعلم يصل إليها وهو يمارس التدريس، حيث سيصير من الممكن للمعلم – بعد تطبيق الكادر– أن يحصل على درجة مدير عام أو وكيل وزارة دون أن يترك التدريس.

ج- **خفض معدلات أعداد الإداريين**، الذين تركوا التدريس بالفعل وذلك بتشجيعهم على العودة مرة أخرى إلى التدريس للاستفادة من حوافز كادر المعلمين، بعد إعادة تأهيلهم تربويا من خلال برامج تدريب معدة لهذا الغرض.

د- **إضفاء الطابع المهنى على وظيفة التدريس**، وتحسين جودة الحياة المدرسية من خلال خلق بيئة تعليمية داعمة للبيداجوجيا الحديثة ، وفقا للمعايير القومية للتعليم

هـ- **تدعيم قنوات الاتصال بين وزارة التربية والتعليم وكليات التربية**، حيث أصبح من الضرورى التنسيق بين عمليات التطوير التى تحدث فى مرحلة التعليم قبل الجامعى وتطوير كليات التربية حتى تتناسب مخرجاتها مع الحاجات الجديدة للوزارة، وضمان نجاح الخريج فى الحصول على شهادة صلاحية مزاولة المهنة وفقا لمتطلبات الكادر الخاص للمعلمين.

ومن المتوقع أن يشهد دور المعلم ومسئولياته نقلة نوعية بعد أن يتم تطبيق نظام الكادر الخاص، وتأسيس الأكاديمية المهنية للمعلم، حيث تسعى الوزارة إلى التحول من النموذج التقليدى للمعلم، الذى يمثل المصدر الوحيد للمعلومات، إلى نموذج حديث هو نموذج "**المعلم الممارس المفكر**"Reflective Practitioner Teacher الذى يتقن معرفته بمادته، وقادر على ممارسة الحوار والتأمل والتفكير الناقد مع طلابه، ولديه إيمان عميق بأن تلاميذه جميعهم – وبلا استثناء – قادرون على التفوق وممارسة النقد والإبداع. والمعلم الممارس المفكر قادر على ممارسة التعلم النشط والتقويم الشامل المستمر الداعم لقدرات الطلاب، كما أنه يتمتع بثقافة واسعة ومعرفة عامة، ولديه القدرة على إرشاد الطلاب والتعرف على أساليب التعلم التى تناسب كل طالب على حدة.

٤- استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات فى الإدارة

لقد أصبح من الضرورى الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فى مصر، ليس فقط فى مجال التعليم والتعلم، بل أيضا – وبنفس الأهمية – فى مجال دعم كفاءة النظم والإدارة؛ ذلك أن نظام التعليم المصرى نظام ضخم لا يمكن إدارته بفعالية وكفاءة دون وجود نظام إلكترونى قوى يضمن تدفق المعلومات على المستويات الإدارية المختلفة لدعم اتخاذ القرار. ويعتبر وجود أجهزة الكمبيوتر داخل معظم المدارس المصرية بداية جيدة لإنشاء هذا النظام.

وتركز وزارة التربية والتعليم على تفعيل دور التكنولوجيا فى الإدارة من خلال استكمال البنية التحتية والدعم الفنى لنظام إدارة المعلومات التعليمية (EMIS)، ونظام الإدارة المدرسية (SMS).

إن نظام إدارة المعلومات التعليمية (EMIS) من شأنه أن يوفر إحصائيات تعليمية متكاملة عن نظام التعليم، ومؤشرات عن أداء المدارس، وتوقعات تخدم عملية اتخاذ القرار على المستويين المركزى والمحلى.

إن هذا النظام سوف يعطى صورة واضحة عن نظام التعليم كما وكيفا بما يدعم جودة التعليم على المدى البعيد وكذلك على مستوى العمل اليومى داخل المدارس.

أما نظام الإدارة المدرسية (SMS) فيهدف إلى توفير معلومات مفصلة عن الطلاب والمعلمين والإداريين داخل المدارس، بالإضافة إلى تسهيل العمل الإدارى وضبط الجودة على مستوى المدارس والإدارات التعليمية. وسيتم تطبيق هذا النظام على مستوى المدرسة والإدارات التعليمية.

ومن المتوقع أن يؤدى استكمال البنية التحتية والدعم الفنى المطلوب لتفعيل أداء هذين النظامين إلى تحسين الأداء العام للمدارس، عن طريق توفير جزء كبير من الوقت الذى يستهلك يوميا فى القيام بالأعمال الإدارية، كما أنهما سيساعدان فى وضع أولويات المدرسة وتحديد المجالات التى تحتاج إلى تحسين بناء على تحليل المعلومات التى تتوفر من خلالهما. كذلك سيكون لهما تأثير كبير فى تفعيل دور المتابعة والتقويم ودعم المحاسبية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذين النظامين EMIS/SMS سيحققان الربط بين الميدان والوزارة، وبالتالى سيكون هناك صورة أوضح عن التعليم من شأنها أن تدعم عمليات اتخاذ القرار وترشّد مساعى الإصلاح المستمر للتعليم فى مصر.

إن تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يحتاج إلى وضع معايير محددة لاستخدام التكنولوجيا فى عمليات التعليم والتعلم وكذلك فى العمليات الإدارية حتى يمكن الاعتماد على تطبيقات التكنولوجيا فى عمليات تقويم المعلمين والمدارس واعتمادهم. وسوف تقوم وزارة التربية والتعليم خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ بتحديث المعايير القومية للتعليم بصفة عامة، ومعايير ومؤشرات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة خاصة.

٥- إعادة بناء نظم المتابعة والتقويم وضمان الجودة

سوف يتم مراجعة نظم المتابعة والتقويم الحالية لضمان جودة العملية التعليمية. وسيتم العمل على إنشاء نظم للمعلومات والمتابعة والتقويم تعكس المستوى الحقيقى للجودة ومن ثم تضمن إمكانية ضبط الجودة وتحسين المنتج التعليمى. وسوف يضمن نظام المتابعة والتقويم الجديد تحقيق ما يلى:

١- **الشفافية والمحاسبية**، من خلال استخدام معايير ومؤشرات واضحة لتقويم المكونات الرئيسة للعملية التعليمية: أداء الطالب، وأداء المدرسة، والأداء المالى والإدارى للأفراد والوحدات على كل المستويات الإدارية.

٢- تفعيل وتقوية دور "**وحدات الجودة والتدريب بالمدارس**" لإدارة عملية التقييم الذاتى بالمدارس باستخدام نظام الإدارة المدرسة (SMS).

٣- **إنشاء وحدات إدارية لضمان الجودة**، تقوم بمتابعة وتقويم المكونات الرئيسة للعملية التعليمية المشار إليها أعلاه، إنشاء **قسم الجودة** على مستوى الإدارة التعليمية، **وإدارة عامة للجودة** على مستوى المديرية، **وإدارة مركزية للجودة** على مستوى الوزارة. وتعتمد هذه الوحدات على نظم إدارة المعلومات التعليمية (EMIS) والإدارة الإلكترونية للمدرسة (SMS).

٦- ترشيد الإنفاق داخل نظام التعليم

تهدف الخطة الاستراتيجية إلى ترشيد الإنفاق على إنتاج الكتب الدراسية واستغلال الموارد البشرية الاستغلال الأمثل لزيادة الإنفاق المباشر على الطالب. **ومن المتوقع أن ينخفض عبء عدد الكتب على التلاميذ فى كل صف دراسى من ٢٠-٢٥٪ من عدد الكتب الحالية**، وفقا للمعايير العالمية لمعدلات الكتب الدراسية. كما ستساهم لامركزية إنتاج الكتب أيضا فى ترشيد الإنفاق وتحسين جودة التوزيع.

٧- دعم كفاءة نظم بناء وصيانة المدارس

تسعى وزارة التربية والتعليم إلى زيادة أعداد المبانى المدرسية فى جميع المراحل التعليمية لتلبية احتياجات المناطق النائية التى لا تنال الخدمة التعليمية الكافية، وتقليل كثافات الفصول بما لا يزيد عن ٤٠ تلميذ/ فصل، والحد من زيادة الفترات الدراسية، وتعزيز التحاق الفتيات بصفة خاصة[1]. **وسيتم استخدام تصميمات جديدة للمدارس لتحقيق الاستفادة القصوى من المساحات داخل** المدارس وتخصيص ملاعب للطلاب وغرف للمعدات والأجهزة. وسيتم **مراجعة المعايير التى يتم من خلالها اختيار مواقع المدارس،** واتباع طرق وإجراءات جديدة لبناء المدارس، بما في ذلك إجراءات التعاقد مع الجهات التى تقوم ببناء المدارس، **وتقوية الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع التعاونى فى هذا المجال. وسيؤخذ فى الاعتبار الدور الذى سوف تقوم به الهيئة العامة للأبنية التعليمية والمحافظات، والإدارات التعليمية، والمجتمع المحلى فى بناء المدارس فى ظل تطبيق اللامركزية.**

٨- التأصيل المؤسسى للامركزية

أصبحت اللامركزية مدخلا أساسيا للحكومة المصرية ويجب أن تتعامل معه وزارة التربية والتعليم. وسيتطلب تطبيق اللامركزية إعادة تعريف الأدوار والمسئوليات على جميع المستويات الإدارية بما فى ذلك دور الوزارة نفسها. وسوف تلعب الخطة الاستراتيجية للتعليم دورا رئيسيا فى تطبيق اللامركزية من خلال توفير الضمانات التالية:

- إعادة تعريف وتوزيع الأدوار والمسئوليات على المستويات الإدارية المختلفة مركزيا ومحليا، بما يضمن تعظيم قدرة المجتمعات المحلية على المشاركة فى التطبيق الفعال للامركزية. وستركز الوزارة بصفة خاصة على إيجاد أساليب جديدة لتجنب نظام إصدار التعليمات فى اتجاه واحد من أعلى إلى أسفل، واستبداله بنظام ذى اتجاهين يضمن تبادل المعلومات والآراء أفقيا ورأسيا لدعم عملية اتخاذ القرار. وسوف يسهم هذا التغيير فى تحقيق نقلة نوعية فى نظام التعليم. فبدلا من أن يتم تحديد مدخلات النظام مركزيا سيُفتح المجال للقيادات التعليمية على المستويات الإدارية الأخرى لتحديد الاحتياجات، ومن ثم تحمل مسئولية العمليات التعليمية والمساهمة فى توفير فرص تعليمية ذات جودة عالية للجميع. ومن أبرز الآليات فى هذا الاتجاه تطبيق الإدارة المتمركزة على المدرسة.
- وضع آليات تضمن تدفق المعلومات بين جميع المعنيين بالعملية التعليمية وخاصة بين الوزارة والمدرسة والمستويات التى تقع بينهما.
- إرساء نظم المحاسبية، وربط التمويل بالأداء، بحيث يتم مكافأة أصحاب الأداء الجيد وتوفير دعم إضافى لمعالجة جوانب القصور. ويلعب الكادر الخاص للمعلمين دورا مؤثرا إيجابيا فى هذا الاتجاه.
- التعاون مع وزارة المالية لتأسيس ميزانية الأداء وذلك وفق برامج الخطة، وقد أعدت هذه البرامج وتحددت أنشطتها التنفيذية من خلال الأطر الزمنية والمالية.

سوف ترسخ هذه الضمانات ثقافة اللامركزية وسوف تعطى حرية أكبر لجهود التطوير والإصلاح على المستويات المحلية. وسيضمن ذلك أن تكون جهود التطوير أكثر ملائمة وتلبية لاحتياجات البيئات المحلية. وبطبيعة الحال سيتغير الدور الرئيسى لوزارة التربية والتعليم من إدارة العمليات التعليمية إلى صنع السياسات ومتابعة وتقويم تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

(١) يمثل ذلك الهدف الثانى من أهداف التعليم للجميع - الهدف الثانى من أهداف الألفية للتنمية

٩- تنمية الطفولة المبكرة[٢]

قامت الحكومة المصرية مؤخرا بالتوسع فى برامج مرحلة رياض الأطفال وتحسين جودة الخدمة التعليمية ومؤهلات المعلمين، وحجم الفصل والأنشطة التربوية تحل محل المناهج الدراسية. غير أن هناك مشكلات مازالت تحول دون التحاق الكثير من الأطفال بهذه المرحلة الهامة. ويتم حاليا تنفيذ مشروع تحسين التعليم بمرحلة الطفولة المبكرة، بالتعاون مع البنك الدولى وبرنامج الغذاء العالمى والهيئة الكندية للتمية الدولية. وتسعى الوزارة – إلى جانب ذلك – من خلال الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ – ٢٠١١/٢٠١٢ إلى تحقيق طفرة فى معدل التحاق الأطفال بهذه المرحلة ليصل إلى ٦٠٪ بحلول عام ٢٠١٢ .

ومن المتوقع من خلال تطبيق هذه الخطة الاستراتيجية أن يتم توفير مزيد من الفرص التعليمية للأطفال فى سن ٤–٥ من خلال مشروعات مماثلة، ومن خلال إلقاء الضوء على أهمية هذه المرحلة فى حياة كل طفل مصرى. وسوف يتم فصل هذه المرحلة عن مرحلة التعليم الأساسى، وعمل نظام مستقل لتمويلها وإدارتها، بما يضمن تحسين مستوى الخدمة التعليمية وتلبية الاحتياجات الخاصة للأطفال فى هذه السن، ومن ثم تشجيع أسرهم على إلحاقهم بالدراسة فى هذه المرحلة.

ومن المتوقع أن يؤثر تطوير مرحلة الطفولة المبكرة على نظرة المجتمع لتلك المرحلة كما يلى:

- سوف تتغير نظرة الأسرة لهذه المرحلة من كونها ترفا غير ضرورى إلى كونها مرحلة حاسمة فى بناء قدرات الأطفال، وفى تحديد ستقبل تعلم أبنائهم.
- سيتغير أسلوب التعليم فى هذه المرحلة من أسلوب تقليدى إلى أسلوب حديث يشجع إحساس الطفل بالبهجة والسعادة، وفى الوقت نفسه يبنى أساسا قويا للتعلم فى مرحلة التعليم الابتدائى من خلال ممارسة الأنشطة الفنية والموسيقية والرياضية.
- سيتم تفعيل دور رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية، والقطاع التعاونى، لتوفير مزيد من الفرص التعليمية فى هذه المرحلة وبالتالى رفع معدلات الالتحاق، وتحسين جودتها.

١٠- تطوير مرحلة التعليم الأساسى

حققت وزارة التربية والتعليم خطوات واسعة فى معدلات الالتحاق بمرحلة التعليم الأساسى وتركز الآن على تحسين جودة التعليم وتحقيق العدالة فى حصول جميع الطلاب على تعليم عالى الجودة.

ويتم ذلك من خلال استكمال تطوير المناهج بهذه المرحلة، ودمج تكنولوجيا الاتصال والمعلومات فى عمليات التعليم والتعلم، وتطبيق التعلم النشط، والتقويم الشامل.

ومن المتوقع تحقيق النواتج التالية من عمليات التطوير:

١- **رفع الكفاءة الداخلية للمرحلة**. حيث إن تلبية احتياجات كل طالب على حدة سوف تؤدى إلى رفع مستويات أداء الطلاب وبالتالى ستقلل من نسب الإعادة، ولن يكون هناك حاجة لوجود مسارات تعليمية أخرى فى مرحلة التعليم الأساسى (مثل مسار التعليم المهنى).

٢- **تمكين طلاب التعليم الابتدائى من إجادة مهارات القراءة والكتابة والحساب والتفكير الناقد والإبداع** التى سيتم تقويمها باستخدام نظم تقويم متعددة. وكذلك تشجيع كل تلميذ على عمل ملف الإنجاز بنفسه Portfolio.

٣- تمكين طلاب التعليم الإعدادى من **استخدام مهارات اللغة للتواصل مع الآخرين** واستخدام مهارات العلوم والرياضيات فى حياتهم اليومية. وتدعيم إحساسهم بالانتماء والمواطنة وتحسين جودة الحياة المدرسية.

٤- **تعميم نظام التقويم الشامل فى جميع صفوف التعليم الأساسى**. كما سيتم تعميمه فى جميع مراحل التعليم قبل الجامعى. ومن المتوقع أن يعطى التقويم الشامل صورة أكثر مصداقية عن أداء الطالب وبالتالى تضع أساسا لتحقيق تحسين يعتمد على واقع الأداء الحقيقى لكل طالب.

(٢) يتقابل هذا البرنامج مع الهدف الأول من أهداف مبادرة اليونسكو "التعليم للجميع"

١١- تحديث التعليم الثانوى

تسعى وزارة التربية والتعليم من خلال الخطة الاستراتيجية إلى تحديث نظام التعليم الثانوى، لدعم القدرة التنافسية لطلابه وتمكينهم من مواصلة تعليمهم العالى، أو الالتحاق بسوق العمل، أو مواصلة التعلم الذاتى والتدريب العملى. وستركز هذه المرحلة أيضا على دعم المواطنة الصالحة ودعم قدرة الطلاب على العيش فى مجتمع الديمقراطية والمعرفة.

ومن المتوقع مع نهاية تطبيق الخطة بنجاح، فإن مشروع تطوير التعليم الثانوى وتحديثه سوف تتحقق النتائج الهامة الآتية:

- زيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الثانوى (بشعبتيه العام والفنى) بما يضمن استيعاب جميع خريجى التعليم الأساسى فى المرحلة الثانوية.
- تحقيق توازن بين أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوى العام والثانوى الفنى.
- تمكين الطلاب من ممارسة مهارات التفكير الناقد والإبداع ومهارات البحث، واستخدام مصادر المعلومات بوعى، حتى يتمكنوا من تحقيق نتائج جيدة فى الاختبارات المقننة والاختبارات الدولية.
- بناء ثقافة مشتركة لدى جميع طلاب المرحلة الثانوية فى جميع شعبه وأنواعه من خلال بناء مكون عام فى المناهج Common Curriculum يكون بمثابة الجذع المشترك الذى يزيل الثنائيات بين جميع شعب وأنواع التعليم الثانوى.
- استخدام نموذج بيداجوجى حديث يعتمد على المناهج المرنة، ويدعم التعلم النشط، ويستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى التعليم والتعلم، مع زيادة الاعتماد على الأنشطة الطلابية وربط كل ذلك بالتقويم الشامل.
- توفير الحد الأدنى للمكون التكنولوجى بكل مدارس التعليم الثانوى وتوفير إمكانية الاتصال بالإنترنت.
- استخدام نظام الإدارة المدرسية (SMS) فى جميع المدارس .
- إصلاح جميع مدارس التعليم الفنى وتطبيق التعلم النشط والتقويم الشامل لتقويم المهارات العملية للطلاب فى الورش والمعامل.
- إدخال سبعة نماذج جديدة لتطوير مدارس التعليم الفنى، تساعد على تطوير شامل للتعليم الفنى بنهاية هذه الخطة الاستراتيجية، من بينها نموذج التجمع الصناعى، وهو بمثابة مركز تميز فى أكثر من محافظة، يضم كل تجمع مدرسة صناعية، ومركز تدريب، ومعهد عالى صناعى، وكلية التكنولوجيا فى تجمع واحد (Technical Cluster).

١٢- توفير تعليم مجتمعى للفتيات والأطفال غير المقيدين بنظام التعليم

تسعى الوزارة لدعم الفتيات خاصة فى المناطق المحرومة، ويأتى هذا من قناعة الوزارة بأهمية دور الفتيات فى تحقيق التنمية المستقبلية، ويؤكد على حق المرأة فى الحصول على فرص تعليمية متكافئة[٣]. ويتم تحقيق ذلك بتوفير فرص تعليمية متنوعة للفتيات ولجميع الأطفال خاصة أولئك الذى تسربوا من التعليم أو لم يلتحقوا به على الإطلاق، من خلال تطبيق نموذج "مدارس المجتمع" الذى أثبت نجاحا كبيرا فى مصر. ومن المتوقع أن يكون الأثر الرئيسى لهذا النوع من التعليم هو سد أحد منابع الأمية، وضمان التحاق جميع الأطفال بالتعليم الأساسى بحلول عام ٢٠١٥، وسد فجوات الالتحاق بين المناطق الجغرافية المختلفة. وسوف يسهم هذا البرنامج أيضا فى محاربة الفقر، حيث ثبت أن التعليم يساعد على تخفيف وطأة الفقر فى العائلات الفقيرة خاصة فى المناطق النائية.

١٣- دمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة

تسعى الوزارة بتطبيق هذه الخطة ونجاح تنفيذها، إلى تحسين الفرص التعليمية المقدمة إلى الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ومساعدتهم على التكيف مع المجتمع، ولذلك سيتم العمل على:

(٣) يقابل ذلك الهدف الخامس من أهداف التعليم للجميع - وكذلك الهدف الثالث من أهداف الألفية للتنمية

١ . تطبيق الدمج الشامل لهذه الفئة فى مدارس التعليم الرسمى لأول مرة فى مصر .
٢ . تأهيل المعلمين المتخصصين فى تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة.
٣ . توفير التكنولوجيا التى تناسب احتياجات هذه الفئة، وإعداد المناهج الملائمة لهم.
٤ . تأهيل المبانى المدرسية التى سيتم فيها الدمج لتحقيق الملائمة التربوية للدمج الشامل.

إن دعم الموهوبين يعد انعكاسا آخر لتطبيق مبدأ التعددية وتوفير الفرص الملائمة لكل فئات الأطفال فى المجتمع المصرى، وذلك مبدأ أساسى ومؤشر هام من مبادئ ومؤشرات الجودة الشاملة فى التعليم. وسيتم دعم الموهوبين فى المدارس من خلال المناهج المطورة التى سوف تمكن المعلمين من متابعة طلابهم بدقة وإرشادهم نحو اكتشاف قدراتهم ومواهبهم ومساعدتهم على تنميتها، وتمكين المتعلمين فى نفس الوقت من تنمية طاقاتهم الإبداعية إلى أبعد مدى.

ومن جانب آخر تبذل الدولة جهودا متواصلة من أجل القضاء على الأمية التى تعتبر واحدة من أخطر المشكلات التى تحول دون المشاركة الفعالة لعدة ملايين من أبناء مصر فى دعم اقتصاد وطنهم.

إطار (٥) الخطة القومية لمحو الأمية وتعليم الكبار

تبذل مصر جهودا متواصلة للتغلب على واحدة من أخطر المشكلات التى تحول دون انخراط أفرادها فى مجتمع المعرفة، إذ تحتل الأمية بتأثيرها وانعكاساتها السالبة على الفرد والمجتمع إحدى ابرز العقبات، التى تهدد جهودها فى سبيل تحقيق أهدافنا فى بناء الذات والنجاح فى منافسة الآخر.

الهيئة العامة لتعليم الكبار

أنشئت الهيئة فى عام ١٩٩٢ كهيئة ذات شخصية اعتبارية تتولى جهود محو الأمية وتعليم الكبار وفقًا للقانون ٨ لسنة ١٩٩١ وتختص الهيئة بالتخطيط والتنسيق ومتابعة التنفيذ ولها أفرع فى ٢٧ محافظة ومجلس مدينة الأقصر وتتولى الأجهزة التابعة لها عمليه التنفيذ.

الموقف الحالى للأمية فى مصر:

انخفضت نسبة الأمية فى مصر لتصل إلى ٢٩,٣٪ فى الفئة العمرية ١٠ سنوات فأكثر طبقا لنتائج تعداد الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء المعلنة فى ٢٠٠٧/١/١.

خطة الهيئة العامة لتعليم الكبار:

- **أقر مجلس إدارة الهيئة برئاسة السيد رئيس مجلس الوزراء خطة قومية للتصدى لمشكلة الأمية، تعتمد على تبنى أساليب غير تقليدية، وأنماط جديدة للعمل فى كل مجالات محو الأمية، حيث الانتقال من مرحلة إكساب الأمى مهارات القراءة والكتابة إلى مرحلة تمكينه وإدماجه فى المجتمع، وزيادة مهاراته الحياتية بما يفتح له مزيدا من الفرص والخيارات.**
- **يتم تنفيذ الخطة من خلال استراتيجية متكاملة تتضافر فيها كل الجهود الوطنية، وتتعاون فيها وحدات الإدارة المحلية والجهات الحكومية والأهلية والخاصة.**
- **تركز الخطة القومية على ثلاثة محاور:**
  - **غلق المنابع المؤدية إلى زيادة أعداد الأميين**
  - **التعامل مع الأعداد الحالية للأميين**
  - **تطوير برامج مكافحة الارتداد وتنمية مهارات ما بعد محو الأمية**

النتائج المتوقعة:

خفض نسبة الأمية إلى ١٧٪ فى الفئة العمرية ١٠ سنوات فأكثر خلال سنوات الخطة، من خلال محو أمية ٨ مليون أمى؛ بحيث تكون الأولوية للفئات الأصغر سنا والمرأة وسكان الريف والمناطق الفقيرة خاصة فى صعيد مصر.

الأثر الاجتماعى والسياسى المتوقع من الخطة الاستراتيجية

أولا: تقلص ظاهرة الدروس الخصوصية كظاهرة اجتماعية تربوية

تنظر الخطة الاستراتيجية إلى الدروس الخصوصية على أنها ظاهرة اجتماعية وثقافية، وليست ظاهرة تربوية فقط، كما أنها عرض لمرض له أسباب متعددة وكثيرة. وإن ما تستهدفه الخطة من تطوير فى المناهج والانتقال إلى البيداجوجيا الحديثة، التى تهدف إلى البناء المتكامل للشخصية الإنسانية، وتنمية التفكير الناقد والإبداع، من خلال التعلم النشط، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا فى التعليم والتعلم، وبناء البوابة الإلكترونية للوزارة، ودعم استخداماتها التربوية، وإصلاح نظم الامتحانات والتقويم، والاتجاه نحو فلسفة التقويم الشامل الداعم للطلاب، والاهتمام بالتنمية المهنية ودعم المعلمين والارتقاء بكفاءتهم، وكذلك الاستناد إلى نظم جديدة محفزة بصدور كادر المعلمين، ونظم فى المتابعة والتقويم، وتحديد المسئوليات والمحاسبية على أساس النتائج ومستويات الأداء والمعايير كل ذلك من شأنه أن يحقق بيئة تعليمية غير نمطية لا وجود فيها للدروس الخصوصية، بل ستكون بيئة طاردة للدروس الخصوصية بشكلها المرضى الحالى الذى تفشى كظاهرة اجتماعية.

كذلك فإن استهداف الخطة لدعم نوعية الحياة الطلابية داخل المدرسة كما هو مبين فى برامج تطوير المراحل التعليمية (التعليم الأساسى – التعليم الثانوى)، من حيث الأنشطة الاجتماعية والثقافية، والرياضية، والفنية، وكذلك الاهتمام بالغذاء المدرسى للطلاب أمر مهم جدا فى بناء البيئة التربوية الجديدة فى مدارسنا. **كذلك فإن نجاح برامج المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة التى تستهدفها برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، واللامركزية الداعمة لانخراط المجتمع المدنى، وتعميق الشعور بالملكية والمسئولية على مستوى المجتمع المحلى، سوف يترتب عليها بالضرورة زيادة ثقة أولياء الأمور بالمدرسة والمناخ المدرسى الجديد والمعلم، وسوف يحول ذلك طاقة أولياء الأمور إلى مزيد من المشاركة المجتمعية التى تدعم تطوير المدرسة فى عمل جماعى يشمل رعاية جميع الأطفال فى المدرسة دون استثناء، وتحافظ عليهم كثروة بشرية فى مصر. إن مثل هذا العمل من شأنه أن يزيل التفاوت الاجتماعى فى التعليم الحادث بفعل الدروس الخصوصية التى يوفرها القادرون لأبنائهم دون سواهم، وأن يزيل كذلك التشوهات التربوية التى تحدث لأبنائنا بسبب هذه الدروس الخصوصية.**

إن المشاركة المجتمعية الفعالة أمر حاسم فى تنمية قيم ولاء المعلمين إلى مجتمعاتهم المحلية وإلى تلاميذهم، وفى نفس الوقت تنمية قيم ولاء الطلاب وإحساسهم بالأمان فى مدارسهم. مما يخلق مناخا تربويا اجتماعيا جديدا يحقق التماسك الاجتماعى، وينشر ثقافة الثقة المتبادلة بين الجميع. وقد بينت جميع الدراسات وجود علاقة ارتباطية عالية بين ارتفاع مستوى المشاركة المجتمعية وارتفاع مستوى أداءات الطلاب فى جميع المجالات التربوية.

ثانيا: دعم سياسات الدولة فى محاربة الفقر وتحقيق الاندماج الثقافى والعدل الاجتماعى والمساهمة فى إرساء ثقافة المواطنة والحوار فى المجتمع المصرى

١- زيادة مساهمة التعليم فى خطط التنمية الاقتصادية للمجتمع من خلال تحسين جودة تعليم ما يزيد عن ١٥ مليون تلميذ وتلميذة، بما يمكنهم من امتلاك القدرات التنافسية فى اقتصاديات المعرفة الجديدة محليا وعالميا.

٢- زيادة دعم التعليم لسياسات محاربة الفقر، وتحقيق العدل الاجتماعى والدمج الثقافى، وإرساء ثقافة المواطنة فى المجتمع المصرى من خلال:

- برنامج الدمج الشامل للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة
- برنامج تعليم الأطفال – الذين هم – خارج المدرسة بسبب الفقر أو التسرب مع الاهتمام بالفئات المحرومة فى المناطق الفقيرة والنائية.

- مكون المنهج المشترك أو الجذع المشترك Common Curriculum فى برامج التعليم الثانوى سوف يمكن من تجاوز الثنائيات التقليدية التى تكرس عزل الشباب فى مرحلة مبكرة من عمرهم فى مسارات تعليمية متباعدة من حيث المحتوى والهدف.
- برنامج تحديث المناهج الدراسية التى تؤكد على المناهج المرنة ذات الصلة الداعمة لبيئة التعلم النشط، والتفكير العلمى والناقد، وقيم المواطنة والتسامح ومهارات الحوار فى المجتمع المصرى.
- التوجه نحو ربط المعارف بالمهارات الحياتية والتطبيقات العملية فى المجتمع.
- التوجه نحو دعم جودة الحياة المدرسية فى كل الجوانب سواء الاجتماعية، أو الثقافية، أو الرياضية، أو الصحية، لتخريج مواطنين أصحاء قادرين على ممارسة الحياة على أساس التعاون والمشاركة الفعالة، والحوار وقبول الآخر.

ثالثا: المساهمة فى دعم سياسة بناء الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد

سوف تزداد مساهمة التعليم فى إصلاح النظام الإدارى والمالى وفى دعم سياسة مكافحة الفساد والتخلص منه، وذلك من خلال سياسات دعم المجتمع المدنى وتأصيل اللامركزية والحوكمة الرشيدة، ويتأكد كل ذلك من خلال ما يلى:

- المشاركة المجتمعية فى صنع القرار من خلال مجالس الأمناء ومجالس الآباء والمعلمين.
- إعادة بناء الصلاحيات المالية والإدارية على مستوى المدرسة بما يمكن من مشاركة المجتمع فى صنع القرار، وتأصيل اللامركزية.
- لوائح تتسم بالوضوح والشفافية، وتركز على التحديات الجديدة للمسئوليات والأدوار والمساءلة.
- إعداد القيادات المتميزة، القادرة على توفير فرص التفاعل مع المجتمع المدنى وأولياء الأمور.
- تدريب أعضاء مجالس الأمناء على المهارات التى تمكنهم من التأصيل المؤسسى للامركزية.
- إعادة بناء نظم المتابعة والتقويم المعتمدة على المعايير والمؤشرات، لأداء الأفراد والوحدات التنظيمية ماليا وإداريا.
- استكمال بناء نظم المعلومات على مستوى المدرسة SMS التى تتصل بنظم المعلومات على المستوى المركزى EMIS.
- تكفل نظم SMS/EMIS تحقيق الشفافية، وإتاحة المعلومات، ونشر نتائج المتابعة والتقويم تربويا وإداريا وماليا، كما تدعم فعاليات مجالس الأمناء BoTs.
- إن الأبعاد الأساسية للتطوير التى تركز عليها الخطة الاستراتيجية هى: المشاركة المجتمعية، والإدارة المتميزة، ومجالس الأمناء، والتحديد الواضح للمسئوليات والأدوار، ونظم المتابعة والتقويم، ونظم المعلومات على مستوى المدرسة SMS، وعلى مستوى الوزارة EMIS، كل ذلك يؤدى إلى التأكيد على الشفافية والمحاسبية التى تؤدى إلى مكافحة الفساد، فضلا عن جودة التعليم وتحسين مخرجات العملية التعليمية.
- ومن ثم تصبح جودة التعليم كما تقاس من خلال عمليات الاعتماد التربوى، كذلك مكافحة الفساد، كما تقاس بانخفاض حجم الدروس الخصوصية، وزيادة ما يصرف على الطالب مباشرة، وترشيد الإنفاق فى الكتب من حيث الإنتاج والتوزيع، كل ذلك من المؤشرات الهامة لنجاح مساهمة الخطة فى جهود الحكومة نحو دعم سياسات الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد فى كل المجالات وعلى كل المستويات.

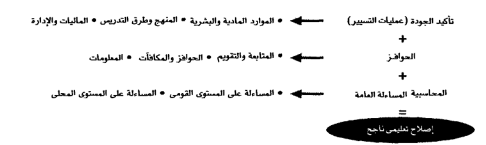
رابعا: تحقيق النموذج المتكامل فى تطوير التعليم

انتهت الدراسة الأخيرة التى أجراها البنك الدولى[٤] على دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA، إلى ضرورة تبنى نموذج متكامل لتطوير التعليم يتكون من ثلاثة أبعاد: البعد الأول يركز على تطوير وتأكيد الجودة. والبعد الثانى يؤكد على وجود نظم حوافز، والبعد الثالث يؤكد على المحاسبية. يهتم البعد الأول بزيادة المدخلات الكمية والنوعية فى نظام التعليم، ويهتم البعد الثانى بتحفيز جميع

(٤) البنك الدولى. الطريق الذى لم يسلك بعد: الإصلاح فى التعليم فى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ٢٠٠٧.

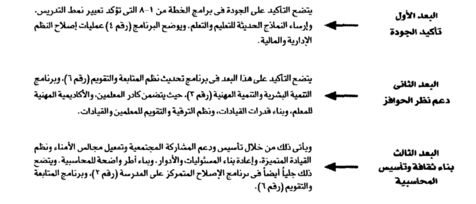
المشاركين فى العملية التعليمية وربط المكافأة بنواتج التعلم، ويهتم البعد الثالث بإعطاء المستفيدين من الخدمة التعليمية والمعنيين بها الحق فى التأثير على وضع السياسات التعليمية وتخصيص الموارد المادية. وتؤكد الدراسة أن هذه الدول قد اهتمت بالبعد الأول فقط، بينما أغفلت البعدين الآخرين، ونتج عن ذلك فشل نظم التعليم فى هذه الدول فى تحقيق أهدافها، بل وتحقيق جودة التعليم ذاتها وخلصت الدراسة إلى هذه النتيجة من خلال دراسة مقارنة بين هذه الدول وبعض الدول الأخرى التى تنفق على التعليم نفس ما تنفقه دول الشرق الوسط وشمال أفريقيا. إلا أن هذه الدول الأخرى تحصل على نتائج اجتماعية واقتصادية - تقاس بمعدلات التشغيل ومعدلات الإنتاجية ومعدلات الدخل القومى - كعائد من التعليم أفضل من تلك التى تحصل عليها مجموع دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. لذلك تشير الدراسة إلى ضرورة اتباع النموذج المتكامل فى تطوير وإصلاح نظم التعليم: وهو النموذج الذى يقوم على الأبعاد الثلاثة مجمعة: الجودة، والحوافز، والمحاسبية.

شكل رقم (٢) الأبعاد الثلاثة للنموذج المتكامل لتطوير التعليم



وتأتى الخطة القومية الاستراتيجية لتطوير التعليم فى مصر متواكبة مع هذا النموذج المتكامل، فضلا عن ارتكازها على الأبعاد الاجتماعية والثقافية التى لم تظهر فى نموذج البنك الدولى المشار إليه. إن خطتنا الاستراتيجية تحقق هذا النموذج الشامل - للبنك الدولى - فى إصلاح التعليم بأبعاده الثلاثة، وذلك كما يلى:

أبعاد النموذج المتكامل
فى الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم فى مصر ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢



ويتضح من ذلك أن الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم فى مصر إنما تؤكد على النموذج المتكامل الذى ورد فى تقرير البنك الدولى، وأجمعت عليه دول المنطقة فى ورشة العمل التى عقدت فى القاهرة فى يونيو ٢٠٠٧، وأصبحت من ركائز العمل فى الخطة: الجودة – نظم الحوافز – نظم المحاسبية.

الخاتمة: التسلسل المنطقى لعملية التغيير

تنبثق رسالة نظام التعليم من رؤيته، وتنبع أهداف السياسات من تلك الرؤية أيضا، ويتم تنفيذ تلك الأهداف من خلال تبنى مداخل استراتيجية مقترحة تتلاءم مع السياق المصرى. وقد أشار تحليل الوضع الحالى الذى عرضناه فى الفصل السابق إلى وجود مجالات ذات أولوية يجب التعامل معها من خلال تنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية بالتعاون مع المجتمع المدنى، والقطاع الخاص والقطاع التعاونى ، والمنظمات الدولية المتعاونة. وتعرض الفصول التالية تفاصيل كل برنامج من برامج الإصلاحات الأولوية والأنشطة التى تندرج تحته، والتى وُضعت تحت مظلة الأسس التى تم شرحها فى هذا الفصل. وتمثل هذه الفصول مجتمعة الخطة الاستراتيجية للتعليم فى مصر خلال السنوات الخمسة القادمة. وحتى يكتمل معنى الخطة الاستراتيجية يجب أن يتبعها التنفيذ، ولابد من أن يتم التنفيذ بالانتقال من مرحلة تحديد ووضع السياسات إلى مرحلة إدارة عملية التغيير. ويأتى الجزء الأخير من الخطة الاستراتيجية ليشمل فصلين، الأول عن التكلفة المالية، والثانى عن التنفيذ. وفصل التنفيذ، إنما يوضح خطط التنفيذ قصيرة ومتوسطة المدى، التى من شأنها أن تحول الإطار الاستراتيجى إلى خطوات فعلية. فما هى هذه الخطوات؟ وما هى الخطوات التى سوف تنفذ على مدار سنوات الخطة؟

يمكن متابعة التفاصيل الدقيقة للأهداف الإجرائية والمستهدفات والعلامات المرجعية فى مصفوفات البرامج، ومعرفة مبرر اختيار الأهداف فى الشرح النثرى لكل برنامج.

وقد تم حساب الميزانية اللازمة لخطط التشغيل السنوية على مستوى كل مستهدف وكل نشاط تنفيذى. وفى نهاية الخطة الخمسية يجب تحليل نتائج الخطة تحليلا متأنيا لرصد ما تم إنجازه حيث إن ذلك سوف يضع أساسا لجهود التطوير على المدى الطويل التى من شأنها أن تدعم جودة الإصلاح فى هذا الوطن ويجعله أكثر تقدما، وأكثر حرية، وأكثر عدلا. وسوف يحتاج التحليل النهائى لتنفيذ الخطة إلى إطار تنفيذى سنوى، وتقويم سنوى لأنشطة الخطة الإجرائية السنوية. وسوف تلعب المحافظات على جميع المستويات المحلية دورا هاما فى إعداد خططها التنفيذية ... فى إطار ظروفها وحاجاتها وأهدافها.

الباب الثالث

البرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم (٢٠٠٧/٢٠٠٨- ٢٠١١/٢٠١٢)

الفصل الأول :
برنامج الإصلاح الشامل للمناهج
ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الهدف العام Overall Goal:

إصلاح المناهج الدراسية وطرق التدريس فى جميع المراحل التعليمية لتحقيق المنهج المرن والملائم والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول إلى نموذج تربوى حديث لإعداد أجيال قادرة على المساهمة بفكر جديد فى بناء مجتمع المعرفة الجديد فى مصر.

١- المقدمة:

إن التحدى الحقيقى أمام وزارة التربية والتعليم هو إحداث نقلة نوعية فى نظام التعليم المصرى، للتحول إلى نموذج تربوى جديد، ينتقل من التعليم إلى التعلم، لتنمية الإبداع والتفكير الناقد ومهارات التعلم الذاتى المستمر، ودعم القدرات العلمية والعملية لدى المتعلمين، لإعداد رأس المال البشرى ،القادر على المساهمة فى إنجاح سياسة الدولة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق مجتمع المواطنة والعدل والحرية والدخول بمصر إلى مجتمع المعرفة والمنافسة العالمية.

وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا متقدما فى إحداث هذه النقلة النوعية، حيث تساعد على تجاوز طرق التدريس التقليدية القائمة على الحفظ والتلقين، ونقل المعلومات إلى استخدام طرائق جديدة فى بيئات تعليمية غير تقليدية تركز على المتعلم، وتنمى قدراته الذاتية فى الإبداع والتفكير الناقد والبحث العلمى وترابط المعارف والمهارات الإنسانية والاجتماعية المتكاملة

إن إدخال تكنولوجيا المعلومات فى المدارس لا يعنى فقط مجرد توفير أجهزة، بل يعنى أيضا –وهذا هو الأهم– إدخال ثقافة معالجة المعلومات، التى تشمل مهارات جمع وتحليل وتفسير البيانات. ويجب أن تتم عمليات اكتساب المعرفة عن طريق المتعلمين أنفسهم حتى تصبح جزءا لا يتجزأ من الإطار المفاهيمى لديهم. وفى هذا السياق، يعتبر استخدام التكنولوجيات المتقدمة الملائمة وسيلة هامة لتغيير البنية المعرفية للنظام التعليمى، وهو المبدأ الأساسى لبناء عملية الإصلاح.

وهناك أربعة عوامل رئيسة تسهم في جودة التعليم تتعلق بما يتعلمه التلاميذ وكيف يتعلمونه:

(١) المحتوى القائم على المعايير.

(٢) ودمج تكنولوجيا التعليم.

(٣) وتطوير وتكامل عمليات التقويم المستمر.

(٤) وممارسة التعلم النشط.

إن الحاجة الملحة أمامنا الآن لا تتمثل فقط فى إحداث نقلة نوعية فى تطوير وبناء المناهج أو تطوير محتوى هذه المناهج، بل هناك حاجة حقيقية أيضا فى إحداث تطوير شامل، يشمل طرق التدريس واستخدام التكنولوجيا والتقويم. وكذلك هناك حاجة ملحة إلى إحداث تطوير شامل فى المناهج نفسها، بمعنى آخر تطوير العمليات والإجراءات التى يتم من خلالها تطوير وبناء المناهج الدراسية وإنتاج الكتاب المدرسى.

ويتطلب تطوير المناهج الدراسية- بهذا المعنى الشامل- تغييرات جذرية فى الأدوار الحالية التى يقوم بها كل من المعلم والمتعلم وبناء علاقات جديدة فى سياق نموذج بيداجوجى جديد. وهذا النموذج البيداجوجى الجديد يحدد العلاقات التربوية، وطرق التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة، ويقوم على التعلّم، ويعتبر المتعلم هو ركيزة العملية التربوية، التى يكتسب من خلالها مهارات التعلم مدى الحياة، وينمو فيها نموا متكاملا شاملا لكل جوانب شخصيته.

٢- القضايا والتحديات:

ولتحقيق إصلاح المناهج الدراسية وتطويرها تطويرا شاملا ودمجها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة، علينا أن نواجه عددا من التحديات الرئيسة، نجملها فى مجموعتين رئيسيتين:

تتعلق المجموعة الأولى من التحديات، بتقديم إطار للمناهج Curriculum Framework يستند على المعايير القومية للتعليم ابتداء من الصف الأول بمرحلة رياض الأطفال حتى الصف الأخير بالمرحلة الثانوية (K-12). ويتمثل الواقع الحالى الآن فى مصر أن وزارة التربية والتعليم قد أنجزت عام ٢٠٠٦ وحتى الآن تطوير مناهج الصفوف الثلاثة فى التعليم الابتدائى (أى كتب حديثة، وطرائق تدريس وأساليب تقويم جديدة) وفقا للمعايير القومية للتعليم وتم تطبيقها بالفعل. ويصبح أمام الوزارة الآن ضرورة تطوير وبناء أطر مناهج حديثة لبقية الصفوف من الصف الرابع الابتدائى حتى الصف الأخير بالمرحلة الثانوية بشقيها العام والفنى.

أما عن مرحلة الطفولة المبكرة (رياض الأطفال ٤-٥ سنوات) فمازالت تحتاج هذه المرحلة إلى بناء معايير قومية، خاصة بها فى ضوء المعايير العالمية، ثم تطوير أنشطتها التعليمية وفقا لهذه المعايير.

وتتجه أطر المناهج المستهدف بناؤها - فى جميع المراحل- على أساس المعايير، إلى تحقيق جودة التعليم، من خلال نموذج تربوى حديث يستند إلى بيداجوجية يقوم فيها المعلم بدور الميسر والمحفز الذى يعمل على تهيئة الظروف المواتية للتعلم، والتى تمكن المتعلم من ممارسة التعليم الذاتى النشط والتعامل مع مصادر المعرفة. وفى إطار هذا النموذج الحديث يتم دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعمليات التعلم والتعليم، التى من شأنها أن تعزز وتدعم النقلة النوعية فى بيئة التعلم، وتمكن المتعلم من تجاوز الحدود الزمنية والمكانية إلى آفاق جديدة تنطلق فيها طاقاته الإبداعية والإنسانية. ويتكامل هذا النموذج التربوى الحديث والتقويم المستمر الشامل الذى يدفع الطلاب ويوجههم ويحفزهم صوب أهداف التعليم.

وتحدد المعايير ما يجب أن يعرفه التلاميذ، وما يستطيعون القيام به. نتيجة لدراستهم بدءا من مرحلة رياض الأطفال وحتى الصف الثالث ثانوي (K-12). ويمثل هذا نقلة كبيرة في المناهج المدرسية، من التركيز على مدخلات التعليم، إلى التركيز على النتائج المرجوة من الدراسة. كما تعنى أيضا النقلة النوعية في المنهج تبنى نموذج تربوي يشجع التلاميذ على الاضطلاع بدور نشط وتحمل مسؤولية تعلمهم. كما أن ممارسات التقويم لها تأثير قوي على التعليم والتعلم. فالغرض من التقويم هو جمع معلومات عن مدى تقدم التلاميذ نحو المعايير ومخرجات التعلم المرجوة بطريقة عادلة تؤدى إلى التعلم المستمر. وسوف يعزز التقويم المستمر عمليات التعلم عندما تتسم معاييره بالفعالية والشفافية. وعندما تطبق بصفة دائمة، وعندما تكون الأنشطة الخاصة بالتقويم تثقيفية موجهة وداعمة لتنمية التلميذ. ومتضمنة فى المناهج الدراسية. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال آن تدعم التعلم والتقويم المستمر إذ إن دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المناهج سوف يضمن فهم أجيال المستقبل للتكنولوجيا واستخدامهم لها من أجل تحقيق الاستفادة القصوى للمجتمع والفرد. وسيركز الاستخدام التربوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال **على المراجعة والبحث والاكتشاف. ونقل التعلم إلى سياق الحياة الواقعية. بما يتجاوز جدران حجرة الدراسة وما يتجاوز مجرد استيعاب المادة الدراسية. إلى استخدام التكنولوجيا فى حل المشكلات والتطبيقات العلمية الجديدة المتعلقة بهذه المادة الدراسية وارتباطها بغيرها من المواد الأخرى فى تشكيلها لبيئة المعرفة المتكاملة. كما تساعد التكنولوجيا فى عملية التقويم الذاتي**. وسوف يقوم فريق من المؤلفين القائمين على تطوير المواد التعليمية بتخطيط وتصميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتمثل المجموعة الثانية من التحديات فى ضرورة التغيير الشامل للطريقة التى يتم بها تصميم وإنتاج وتوزيع الكتب المدرسية واستخدام المعلمين لها. ويجب أن ينعكس الأسلوب الجديد في التعلم والتعليم على عملية تأليف وإنتاج الكتب المدرسية:

أ. إنتاج نوعية جديدة من الكتب:

- يجب أن تعتمد الكتب المدرسية على النماذج الجديدة لنظريات التعلم، واستخدام الوسائل والأطر المناسبة لعرض وترتيب المعلومات والمعارف. ويجب أن تعكس الكتب المناهج الثرية المرنة، وأن تشتمل على قضايا التفكير الناقد والإبداع وطرق التعلم النشط، وأنشطة التقويم المستمر والشامل، والممارسات العملية التى تستند على تكنولوجيا المعلومات الملائمة كلما أمكن.
- ويجب أن تعكس الكتب ترابطا واضحا فى المادة الدراسية على امتداد الصفوف الدراسية رأسيا وكذلك تعكس تكاملا جيدا مع المواد الأخرى أفقيا، مما يساعد المتعلم على فهم وإدراك تكامل ووحدة المعرفة واستخدامها فى حل المشكلات والتطبيقات العملية فى الحياة الواقعية.
- تصدر الوزارة للمادة الواحدة ثلاثة كتب هى **دليل المعلم، وكتاب التلميذ، وكتاب أو كراسة الأنشطة للتلميذ**. وغالبا ما تصدر هذه الكتب عن جهات متفرقة داخل الوزارة، ومن ثم يغيب عنها الارتباط والتكامل. إن التحدى الآن يتمثل فى ضرورة أن تصدر هذه الكتب عن جهة واحدة متخصصة، ويتحقق فيها التكامل والترابط وفق وظيفة وهدف كل منها. إن الاتجاه الآن أن يشمل كتاب المعلم بصورة واضحة على كتاب التلميذ ويوجه كراسة الأنشطة بما يحقق سهولة توجيه المتعلم ومساعدته فى إجراء عملية تعليم وتعلم تحقق هدف النموذج التربوى الجديد.
- كذلك يبقى أن نواجه تحديا آخر خاص بمبدأ الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودمجها فى المادة التعليمية. وذلك أنه يوجد تفاوت كبير بين مدارسنا من حيث حظ كل مدرسة فيما حصلت عليه من البنية التكنولوجية. وتقاس البنية التكنولوجية فى أى مدرسة بمعدل عدد التلاميذ لكل جهاز كمبيوتر، ونوعية شبكات الاتصال بالمدرسة، وكذلك بعدد الفنيين المتخصصين فى ذلك المجال فى المدرسة. ووفقا لتوافر البنية التحتية بالمدرسة، يتم تصنيفها (حسب نموذج Star system) والسؤال الآن: كيف تواجه الكتب المدرسية الجديدة التى تركز على مبدأ الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا هذا التحدى؟ إن محتوى الكتاب المدرسي يجب أن يكون مرنا وبخاصة كتاب دليل المعلم الذى يجب أن يمكن المعلم من إدارة عملية التعلم فى أى حجرة دراسية فى أى مدرسة فى أى مستوى تكنولوجى. وأن يكون خطاب الكتب المدرسية متكاملا ومرنا ويدعم كل بيئات التعلم فى نفس الوقت. فهذا ما يجب أن يتوفر فى الكتب الجديدة.

ب. ضرورة وجود بدائل لتوفير كتاب مدرسى ذى جودة عالية بأقل تكلفة ممكنة:

لم تعد العملية الحالية لإنتاج الكتب المدرسية كافية، تلك التى تتم إما عن طريق مؤلفين أفراد من داخل مركز تطوير المناهج، أو عن طريق مؤلفين أفراد من خارج مركز تطوير المناهج، أو عن طريق مؤلفين أفراد من خلال مسابقات تأليف الكتاب المدرسى من خارج مركز تطوير المناهج.

ويوجد بديلين جادين فى إعداد الكتاب المدرسى يمكن الأخذ بهما فى نفس الوقت: أول هذه البدائل هو إنتاج الكتب من خلال فرق متخصصين ومدربين تدريبا عاليا على تصميم المناهج وطرق التدريس ودمجها فى تكنولوجيا المعلومات وأساليب التقويم الشامل الملائمة، مع استخدام الرسومات التوضيحية الملائمة للمرحلة العمرية. وأن تعمل هذه الفرق بشكل متكامل وتحت قيادة واحدة تضمن تحقيق كل هذه الأهداف التى أشرنا إليها عاليه بطريقة متكاملة وفعالة. أما البديل الثانى: فهو إنتاج الكتب المدرسية من خارج مركز تطوير المناهج من خلال المسابقات بين ناشرين جادين من القطاع الخاص متخصصين ولديهم الإمكانات الكاملة وعلى دراية بما يدور فى العالم من اتجاهات حديثة فى تطوير المناهج وإنتاج الكتب. وضمان نجاح هذا البديل هو مدى جودة الإطار العام للمنهج القومى الذى ينتجه مركز تطوير المناهج، والذى تعقده اللجنة العليا للمناهج التى شكلها وزير التربية والتعليم.

وفى كل الأحوال فعند اختيار **البديل الأول أو الثانى**، فإن التمسك بمبدأ المنهج القومى فى مصر هو أمر ضرورى... إلا أن المنهج القومى لا يعنى وجود كتاب واحد فقط لكل مقرر دراسى يتم استخدامه على المستوى القومى فى كل البيئات والمناطق الجغرافية.

ويجب أن نفتح الباب لأن يكون هناك أكثر من كتاب مدرسى للمقرر الواحد، وفق الإطار العام للمنهج القومى، والمعايير القومية، وتعتمده لجان متخصصة من قبل مركز تطوير المناهج.

ومن هنا يمكن للمحافظات أن تختار ما يناسبها من بين قائمة هذه الكتب المتفق عليها ويمكن للمحافظات أن تنتج أياً من هذه الكتب التى تم اعتمادها. هذا الأسلوب الذى يسمح باستخدام العديد من الكتب المدرسية يواكب سياسات وزارة التربية والتعليم من حيث اللامركزية وتطبيق المنهج المرن الملائم.

كذلك فإن تشجيع الناشرين فى القطاع الخاص من خلال المسابقات سوف يساعد فى إحداث نهضة صناعة الكتاب فى مصر وفى مناطق جغرافية مختلفة عن العاصمة الكبرى من جهة، وعلى توفير أحدث المناهج المرتكزة على المعايير العالمية خاصة فى المواد الدراسية التى لا نخشى فيها البعد الإيديولوجي (أو العقائدى) من جهة أخرى. ويمكن أن يتم ذلك كمرحلة أولى فى مجالات: العلوم الطبيعية والرياضيات واللغات الأجنبية. إن هذا التوجه يساعد الوزارة فى الحصول على أحدث المناهج مع توفير المال والجهد والحصول على جودة عالية يصعب الحصول عليها بالطرق التقليدية التى اعتادتها الوزارة، وتتخلص الوزارة فى نفس الوقت من النظم البيروقراطية المركزية لصالح دعم اللامركزية فى قطاع التعليم.

ج. تحسين عملية إدارة طبع الكتب المدرسية وتوزيعها من قبل قطاع الكتب لدعم التطوير والكفاءة

فرغم أن الزيادة فى عدد التلاميذ الملتحقين بالتعليم فى الصفوف ١-١٢ هى ٣٪ فقط، من عام ١٩٩٩ حتى عام ٢٠٠٤، إلا أن عدد الكتب التى تم توفيرها للتلاميذ زاد بنسبة ١٥٪، وازدادت وحدة تكلفة الكتاب المدرسي بحوالي ٤٠٪، وزادت الميزانية المخصصة للكتب بنسبة ٦٣٪ (انظر تقرير البنك الدولى "مراجعة الإنفاق العام فى مصر ٢٠٠٥"). إن المشكلات الرئيسة الثلاثة التى تم تحديدها فى التقرير كانت كما يلى: الافتقار إلى القواعد التى تنظم متطلبات الكتب المدرسية، بالإضافة إلى وجود عمليات غير جديرة بالثقة لتحديد الطلبات السنوية لطباعة الكتب، مع نقص المتابعة الدورية لمواعيد تسليم الكتب المدرسية وأدلة المعلم للمدارس.

د. تاكيد مسئولية مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وقيادته لعمليات تصميم وتطوير جميع المواد التعليمية

فحاليا تتسم عمليات تطوير المنهج والكتب المدرسية بعدم الترابط، حيث يقوم المركز حاليا بما يلى:

(١) إنتاج وثائق المنهج التى توجه عملية تأليف الكتب المدرسية

(٢) تصميم وإنتاج بعض الكتب المدرسية داخليا

(٣) تقييم النسخ المبدئية للكتب المدرسية التى يتلقاها نتيجة المسابقات. وفى نفس الوقت يقوم مركز التطوير التكنولوجى- وهو مركز غير تابع لتطوير المناهج - بإنتاج اسطوانات مدمجة (CDs)، ومواد تعتمد على شبكة الإنترنت من أجل دعم المنهج. وهذا يتم بطريقة مستقلة دون أى إشراف من قبل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. بينما يقوم مركز ثالث هو المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوي. (وبصفة مستقلة أيضا) بإنتاج أدلة التقويم لكل صف دراسي دون أى مساهمة من قبل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، وأيضا بدون أى ارتباط بما أنتجه مركز التطوير التكنولوجى. والنتيجة هى عدم وجود تكامل أو ترابط بين عناصر الكتاب المدرسي، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأساليب وطرق التقويم حيث تقوم ثلاث جهات مختلفة مستقلة عن بعضها -تابعة لوزارة التربية والتعليم- بإنتاج هذه المواد دون تنسيق أو إشراف يذكر. لذلك فمن الضرورى إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وإعادة تحديد أدواره ومسئولياته وذلك من أجل تحسين جودة المناهج والكتاب المدرسى وفقا للاتجاه الحديث والنموذج التربوى الجديد.

ويمكن تلخيص ما تقدم من قضايا وتحديات رئيسة فيما يلى:

١. تطوير إطار المنهج الذي:

(أ) يقوم على معايير ومؤشرات أداء واضحة وأهداف/مخرجات تعلم.

(ب) يعكس النقلة من الأسلوب التقليدي الذي يقوم على الحفظ والاستظهار مع تركيز كبير على المحتوى، إلى أسلوب آخر يقوم على التعلم ويعتمد على تطبيق المهارات، والتفكير الناقد وحل المشكلات.

(ج) يتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

(د) يتضمن نظام تقويم لا يعتمد فقط على الاختبارات التي تركز على تذكر الحقائق بل نظام تقويم شامل ومستمر.. داعم يساعد المتعلم على إطلاق طاقاته الإبداعية والإنسانية فى أداءات إنسانية متميزة.

٢. تطوير كتب مدرسية ومواد تعليمية:

(أ) تدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقويم المستمر الشامل فى منهج يركز على التفكير الناقد وأنشطة حل المشكلات.

(ب) يقوم بإنتاجها ناشرون بهدف تعزيز مشاركة القطاع الخاص في إنتاج المواد التعليمية وطباعتها، وخاصة فى مجالات العلوم الطبيعية، والرياضيات واللغات الأجنبية، تترابط جميعها؛ كتاب التلميذ مع دليل المعلم مع كراسة أنشطة التلميذ.

٣. تدريب كادر من الخبراء المؤهلين، من فرق تصميم الكتاب من ذوى الخبرة في مختلف المجالات: طرق التعليم والتدريس، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتقويم، والحواسيب والتخطيط، وتصميم الجرافيك لإنتاج:

(أ) أطر مناهج مرنة ومتكاملة.

(ب) مفردات المقررات الدراسية مرتكزة على معايير إطار كل منهج.

(ج) نصوص تتسم بالتشويق فى كتب مميزة جاذبة.

٤. تعزيز أداء المعلمين والمشرفين وإداريى المدارس في تطبيق المنهج الجديد دعما للتعلم النشط، والتقويم الشامل، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال. (انظر فصل الإصلاح المتمركز على المدرسة وفصل تنمية الموارد البشرية).

٥. مراجعة عمليات الطباعة وإجراءاتها، من أجل:

(أ) ترشيد طباعة الكتب المدرسية والمواد التعليمية.

(ب) إنشاء آلية تتسم بالكفاءة والفعالية لضمان توفير الكتب المدرسية وأدلة المعلمين وكراسات الأنشطة في الوقت المناسب لجميع المدارس وتخفيض أعداد الكتب المدرسية إلى الحد الضرورى مقارنة بالدول المماثلة التى تقدمت فى التعليم.

٦. إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج لضمان أسلوب متكامل ومتماسك لإنتاج إطار مناهج الكتب المدرسية وأدلة المعلمين وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومواد تعليمية تعتمد على شبكة الإنترنت.

٣. البرامج والمبادرات الحالية:

إن جهود إصلاح المنهج وتطويره عملية مستمرة، وهناك العديد من البرامج الحالية التى تستهدف هذا الإصلاح وهى:

- **البرنامج الأول:** هو برنامج إعادة تصميم مناهج التعليم الابتدائي، خاصة من السنوات ١-٣ من أجل التركيز على القراءة، والكتابة، والرياضيات، وهذا البرنامج يتبنى أساليب التعلم النشط التى ترتكز على التلميذ، ونظام التقويم الشامل الذى بدأ تطبيقه من سبتمبر ٢٠٠٦، وتعتبر العمليات المستهدفة لتطوير المناهج فى المراحل المختلفة امتدادا لهذا الجهد.

- **البرنامج الثاني:** تقوم وزارة التربية والتعليم بمراجعة شاملة للمناهج في جميع المواد للصفوف من ١-١٢ بمراحل التعليم العام، كما تقوم بتصميم أدلة المعلم والكتب التى سوف تستخدم كموارد للمعرفة فى مواد العلوم بمرحلة الثانوية العامة بتمويل من البنك الدولي.

- **البرنامج الثالث:** اتخذت وزارة التربية والتعليم قرارا بتخفيض عدد المواد التي تدرّس في الصف الأول من المرحلة الثانوية كي تصل إلي ١٦ مادة دراسية بدءا من سبتمبر ٢٠٠٦.
- **البرنامج الرابع:** أقامت وزارة التربية والتعليم تدريبا على المعايير القومية للمناهج من أجل تكوين ثقافة تعليمية قائمة على المعايير.
- **البرنامج الخامس:** أنشأت وزارة التربية والتعليم مراكز سوزان مبارك الاستكشافية للعلوم والتى افتتح أولها عام ١٩٩٨ حتى بلغت ٣٠ فرعا فى مختلف المحافظات بهدف إتاحة الفرصة للمتعلمين لكسر حاجز الرهبة من التكنولوجيا وتوضيح المفاهيم العلمية والتكنولوجية المعقدة، بالإضافة إلى رعاية الموهوبين فى مجالات الإلكترونيات والعلوم والبيئة واللغات.
- **أخيرا:** كونت وزارة التربية والتعليم لجنة عليا لتطوير المناهج كي تقوم بمراجعة سياسات وزارة التربية والتعليم، واستراتيجيات الإصلاح الخاصة بتطوير المناهج. وسوف يقع على عاتق هذه اللجنة تنفيذ الخطة القومية لتطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم كما هى واردة فى هذا البرنامج... لتحقيق النقلة النوعية الجديدة المنشودة فى النموذج التربوى الجديد فى مصر. كما أن هناك لجنة أخرى مشتركة بين وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالى برئاسة الوزيرين، للنظر فى كل المسائل بين الوزارتين.

٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

تأسيسا على التحليلات السابقة، يستند برنامج تطوير المناهج على سياسة عامة ومنهجية واضحة فى عملية التطوير تقوم على فلسفة تربوية حديثة نوجزها فى المبادئ الأساسية الآتية:

أولا: نواتج تعلم تلبى حاجة المجتمع إلى التغيير

يحتاج المجتمع المصرى إلى أجيال جديدة قادرة على التعامل مع معطيات مجتمع المعرفة الجديد من خلال مناهج متطورة تمكنهم من المهارات والمعارف والقيم الآتية:

- المعارف المتقدمة وعلوم المستقبل.
- مهارات التعلم الذاتى مدى الحياة.
- مهارات الاتصال والتواصل.
- قيم المواطنة والحوار وقبول الآخر.
- التفكير الناقد. والإبداع. والبحث العلمى.
- التمكن من اللغة العربية الأم.
- التمكن من لغة أجنبية واحدة على الأقل.

ثانيا: معايير أداء واضحة ومحددة تقوم عليها عمليات بناء المناهج

- تحديد مسبق لمستويات الأداء المطلوبة القائمة على المعارف والمهارات والاتجاهات لتحقيق أدوار فاعلة فى سياقات واقعية.
- تحديد أنماط ومستويات الأداء فى معايير واضحة تحدد ما يجب أن يعرفه وما يجب أن يقدر على أدائه كل من المعلم والمتعلم.
- تطبيق معايير الأداء فى ستة مجالات أساسية من مجالات العمل التربوى، هى:
  - المناهج.
  - التقويم .
  - تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
  - التنمية المهنية.

■ البنية التحتية للتكنولوجيا والتجهيزات المدرسية.

■ الميزانيات والموارد.

ثالثا: نموذج بيداجوجى حديث يقوم على التعلم، ويحفز النشاط الإيجابي للمتعلم

● يحقق النموذج البيداجوجى الحديث (طرائق وفلسفة التعليم والتعلم فى حجرة الدراسة) ست قيم أساسية:

■ الارتكاز على المتعلم.

■ تشجيع التعلم من خلال الاستكشاف.

■ ربط التعليم والتعلم بسياقات الحياة الواقعية.

■ الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

■ التأمل المتواصل والتفكر فى العمليات والنتائج التربوية.

■ التقويم المستمر والشامل لأداء المتعلم.

أ- إحداث نقلة نوعية فى المسئوليات والأدوار داخل حجرة الدراسة:

تتطلب هذه النقلة فى سياق هذا النموذج التربوى الحديث، تغييرا فى الأدوار التى يقوم بها كل من المعلمين والمتعلمين، وفى محتوى المناهج ونظم التقويم وبيئة التعلم، والشكل ١-١ يوضح التغيرات اللازمة لإعداد المتعلمين القادرين على دمج المعارف والمهارات والاتجاهات والقيم للقيام بأداءات تتسم بالكفاءة فى مختلف الأدوار والسياقات. ويعتبر التعلم عن طريق الاستكشاف أحد الأساليب التى تعمل على تنمية القدرة الابتكارية لدى المتعلم على أساس تراكم الخبرات وليس التحفيظ والتلقين الذى لا جدوى ولا فائدة منه. كما يعمل هذا النوع من التعلم على تكوين الشخصية العلمية والتفكير العلمى لدى المتعلم، ومزج التعلم بالمتعة، والوصول إلى المعلومة بالاستنتاج والممارسة العملية، ومزج المعرفة النظرية بالأسلوب التجريبى المعملى، وتكامل كافة وسائل المعرفة من كتاب إلى معروضات إلى وسائط متعددة ووسائل إيضاح وتجارب معملية، بغرض الخروج بعملية التعليم والتعلم إلى آفاق واسعة تواكب الحياة نفسها، وما يحدث فيها من تطور مستمر، واعتماد وسيلة البحث عن المعرفة وامتلاك مفاتيحها من خلال الاهتمام بربط المفاهيم والتطبيقات العملية.

شكل (١) النقلة النوعية فى تطوير النموذج التربوى

من النموذج التربوى التقليدى	إلى ←	النموذج التربوى الحديث
● المعلم هو الملقن، والخبير، ومصدر المعلومات الوحيد. ● التلميذ سلبى، غير مشارك، متلق. ● محتوى المنهج مجرد، ونظرى. ● التقويم يقيس التذكر ويقوم على إصدار الأحكام النهائية على المتعلم مرة واحدة. ● بيئة التعلم محدودة التفاعل داخل حجرة الدراسة.	←	● المعلم ميسر ومدرب، ومحفز، وممارس مفكر. ● التلميذ نشط، مشارك، مسئول عن تعلمه. ● محتوى المنهج مرن، واقعى يرتبط بالحياة والتطبيقات العملية. ● التقويم مستمر وشامل يعزز التعلم ويدعم المتعلم فى تحقيق أهدافه. ● بيئة التعلم تفاعلية ومشجعة وتتجاوز حجرة الدراسة.

رابعا: إطار عمل واضح للمنهج يحدد سياسات واتجاهات التطوير بدقة

إن إطار المنهج الذى نتطلع إليه فى مصر أكثر بكثير من كونه مقررا دراسيا، حيث يحدد المقرر الدراسي المحتوى الذى يجب تدريسه، بينما يتضمن "إطار المنهج" Curriculum framework الذى نقصده جميع الخبرات التعليمية المقدمة للتلميذ، ويشمل المعايير ومخرجات التعلم المرجوة والبيئة التعليمية، وطرائق التعليم والتعلم، والموارد التربوية والتكنولوجية اللازمة للتعلم ونظم التقويم. ويحدد هذا الإطار مجموعة من المخرجات والمهارات والكفاءات التي ينبغي أن يحققها جميع التلاميذ[1]. وتعكس هذه المخرجات والمهارات والكفاءات حاجة التلميذ إلى التعلم حتى ينعم بحياة يكللها النجاح في عالم العمل خارج المدارس أو فى مواصلة الدراسة. وبالتالي فإن إطار المنهج يعطى رؤية واضحة ليس فقط للمتخصصين من مصممى المناهج، بل أيضا يعطى رؤية واضحة للتلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور، ويعطي صورة عن مدى التقدم الذى يجب أن يحققه التلاميذ بالمدارس بصفة عامة. ويبقى أن يشجع إطار المنهج أسلوبا تنمويا متكاملا فى مجال تخطيط المنهج والتعليم والتعلم، وأن يضع الأساس لاستمرارية ونماء عملية التعليم والتعلم للتلاميذ بحيث يتجنب الفواصل بين مراحل التعليم.

وتأسيسا على ما سبق تصدر وزارة التربية والتعليم إطارا للمناهج يتم من خلاله:

أ- تحديد المعايير الأساسية التى ينبغى أن تتوفر فى محتوى المنهج والكتاب المدرسى والمواد التعليمية الأخرى.

ب- توصيف المادة الدراسية فى كل صف دراسى وعدد الساعات المخصصة لها.

ج- تحديد نمط التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

د- تقديم نموذج لدمج كل عناصر العملية التعليمية.

- الأهداف.
- المحتوى.
- طرق التعليم والتعلم.
- الأنشطة المطلوبة.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- عمليات التقويم.

هـ - يحدد الإطار العام للمنهج المكون الإجبارى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بكل مادة دراسية وطريقة تنفيذه وفق مستويات البنية التحتية التكنولوجية المتاحة.

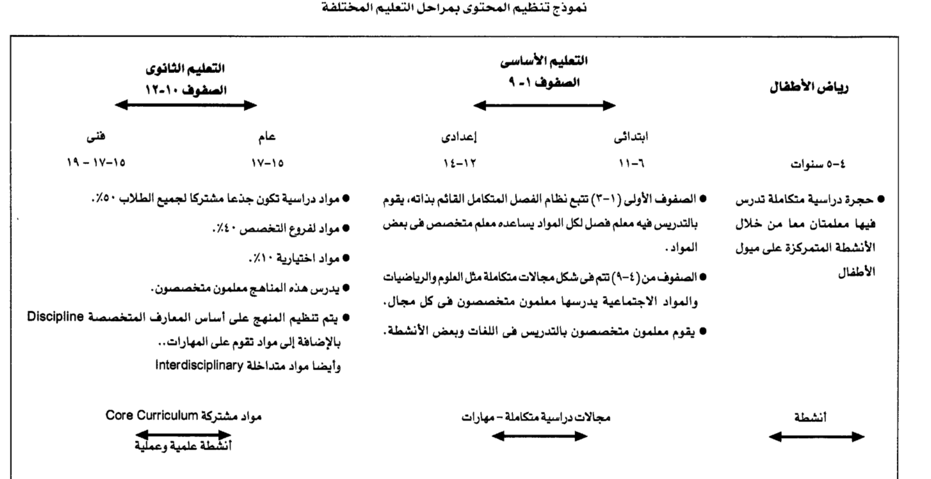
و- يحتوى الإطار العام للمنهج على وثيقة المنهج لكل مادة دراسية تتضمن مصفوفة المخرجات التعليمية المستهدفة ومستويات ومعايير الأداء فى كل صف دراسى.

(١) لاحظ أن هناك اختلافا بين المهارات والكفاءات. فالكفاءة هى القدرة على التصرف. وتتطلب مجموعة معينة من المهارات. وعلى سبيل المثال فإن قراءة عبارة تختص بالأمور المالية تعتبر مهارة. أما معرفة القرار الذى يجب اتخاذه بناء على تلك القراءة تعتبر كفاءة. لذلك فإن التمييز بين الشيئين مهم. ومعظم المناهج ذات الريادة الموجودة حاليا تعتمد على مفهوم الكفاءة.

خامسا: نموذج تنظيم المحتوى بمراحل التعليم المختلفة

الجدول (١) يوضح نموذج تنظيم المحتوى لمراحل التعليم من سنوات الطفولة المبكرة وحتى الصف الثالث الثانوي

نموذج تنظيم المحتوى بمراحل التعليم المختلفة



يتطلب هذا التوجه فى تنظيم المنهج تحويل المدارس إلى مؤسسات للتعلم. ذلك أن الدور الجديد للمدرسة هو تحفيز ودعم التعلم الذاتى لدى التلميذ وتوفير التنمية المهنية للمعلمين. ومن ثم تتحول المدارس إلى مؤسسات تقوم بالمتابعة الذاتية المستمرة، وتطوير ومتابعة التحديث المستمر في مجال التنمية المهنية المستدامة.

وفى ضوء نموذج المنهج الحديث Modern Education Paradigm، يتم تبنى طرق التعلم المتمركزة على التلميذ، حيث يصبح التلاميذ متعلمين نشطين يمارسون التعلم الذاتى النشط ويطورون أنفسهم من خلال الأنشطة التى تقدم حلولا للمشاكل التي يواجهونها في حياتهم اليومية. وبالتأمل فى خبراتهم المكتسبة يستطيع التلاميذ فهم العالم الذى يعيشون فيه، ومن ثم بناء أحكامهم ونماذجهم العقلية الخاصة بهم، التى يستخدمونها فى إدراك تجاربهم الخاصة ودعم قدراتهم على التغيير والإبداع. وسيكون لهذا أثره على عملية التعليم والتعلم، وعلى الكتب المدرسية وبيئة التعلم. كما أن الالتزام بمعايير المدرسة الفعالة ومعايير الممارسات التربوية الجديدة داخل الفصول هى التى تضمن تحقيق التلاميذ للنتائج المتضمنة فى إطار المنهج القائم على النموذج التربوى الحديث.

سادسا: نظام قومى لتقويم التلاميذ

تتبنى مصر نظاما شاملا لتقويم التلاميذ يعتمد على أربعة محاور أساسية:

- التقويم الشامل والمستمر للتلاميذ.
- الاختبارات القومية المقننة.
- اختبار نهاية المرحلة.
- الاشتراك فى الاختبارات العالمية مثل TIMSS وPISA .....إلخ

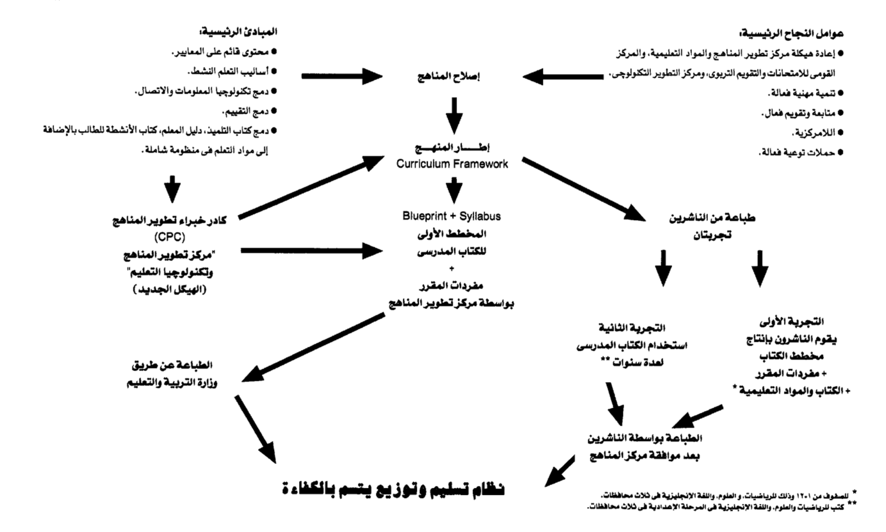
سابعا: إنتاج الكتب بطريقة غير تقليدية

- يضمن الإطار العام للمنهج Curriculum Framework دمج وتكامل كتاب التلميذ مع دليل المعلم وكذلك كراسة أنشطة الطالب.
- كما يضمن هذا الإطار أيضا تكامل سياق عملية التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة مع التكنولوجيا الملائمة والمتاحة.
- سيوفر إطار المنهج لوزارة التربية والتعليم مرونة أكثر فى إنتاج الكتب من خلال طريقين:

■ **الطريق الأول:** إنتاج المخطط الأولى للكتاب من خلال خبراء مركز تطوير المناهج ثم يكون بذلك جاهزا لإنتاج الكتاب داخل وزارة التربية والتعليم. ويمكن للمحافظات أن تشترك فى عملية إنتاج الكتاب لا مركزيا على المستوى المحلى.

■ **الطريق الثانى:** استنادا إلى إطار المنهج يتم إنتاج الكتاب عن طريق ناشرين من القطاع الخاص فى ثلاثة مجالات محددة هى العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية. وسوف تصدق اللجنة العليا لتطوير المناهج على إطار المنهج ثم يقوم مركز التطوير بعرضه فى صورة مسابقة بين الناشرين لإنتاج الكتاب المدرسى (كتاب التلميذ- دليل المعلم- كراسة النشاط) وقد تفوز أكثر من نسخة والتى تفى بمعايير الإطار العام للمنهج وفق إقرار لجنة التحكيم المخصصة لذلك من قبل المركز.

الشكل (٢) مخطط مفردات المقرر Syllabus



* للصفوف من ١٢-١ وذلك للرياضيات، والعلوم، واللغة الإنجليزية فى ثلاث محافظات.
** كتب للرياضيات والعلوم، واللغة الإنجليزية فى المرحلة الإعدادية فى ثلاث محافظات.

ثامنا: إيجاد بنية محددة من العمليات والهياكل التنظيمية لتطوير المناهج وإنتاج الكتب

أ. يوضح الشكل (٢) أن عملية تطوير المناهج تقوم على **خمسة مبادئ أساسية** وهى: محتوى المنهج القائم على المعايير، وتبنى منهجية التعلم النشط، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ودمج التقويم ودمج مواد التعلم والتعليم.

ب. كما يوضح **خمسة عوامل أساسية** لنجاح برنامج التطوير الشامل للمناهج وهى:

- إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، والمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى، ومركز التطوير التكنولوجى لضمان:
  - دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقويم فى المناهج المطورة.
  - إشراف مركز تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم على كل مواد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمواد التربوية المتاحة على شبكة الإنترنت، وأدلة التقويم.
- توفير برامج تنمية مهنية فعالة للمعلم فى مجالات التعلم النشط المتمركز على التلميذ، والتقويم لضمان التطبيق السليم للمناهج والمواد التعليمية الجديدة.
- بناء نظام متابعة وتقويم فعال يتضمن تصميم اختبارات قومية مقننة لتحديد مستويات أداء المتعلمين فى مجالات التعليم المختلفة، ويُمكن استخدامها فى تقويم ومراجعة المنهج بشكل مُفصل من أجل دعم عملية التحسين المستمرة للمناهج وطرق التدريس.
- تطوير المهارات المعرفية والتفكير الناقد التى يجب أن يتمكن منها المتعلمون.
- التأصيل المؤسسى للامركزية فى عمليات طباعة وتوزيع الكتب المدرسية والمواد التعليمية.
- تنفيذ حملات توعية فعالة عن فوائد البرنامج للمتعلمين والآباء حتى يكونوا على دراية بهذه التغييرات وداعمين لجهود الإصلاح.

ج. ويوضح الشكل أيضا مدى الحاجة إلى **وجود كادر خبراء** من مصممى المواد التعليمية (كادر خبراء المنهج) بالنسبة لعملية تطوير أطر المنهج القومى والخطوط الرئيسة للتأليف.

د. يقوم مركز التطوير التكنولوجى بتوفير البنية التحتية والتجهيزات المطلوبة

هـ. تقوم إدارة التدريب بالتخطيط لتنفيذ البرامج المهنية.

و. المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى: يقوم بمتابعة الاختبارات المقننة وبنوك الأسئلة ومواصفات الامتحانات وفقا للإطار العام للمنهج.

ز. يجتهد المعلمون على مستوى المدرسة فى بناء مواد تعليمية مساعدة Supplementary material تدعم مفهوم المنهج المرن الملائم لحاجات التلميذ وبيئته المحلية.

ح. ناشرو القطاع الخاص: سوف يكون لهم دور رئيسى فى إنتاج الكتب استنادا على الإطار العام للمنهج والمعايير التى تعلنها الوزارة وستكون المرحلة الأولى تجريبية فى ثلاث محافظات.

تاسعا: وضع خطة زمنية واضحة تحدد مدى وزمن التطوير المستهدف

سيتم إعداد وإعلان تطوير المنهج في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ويتم تنفيذه ابتداء من ٢٠٠٨/٢٠٠٩، ويغطى الإصلاح الصفوف من مرحلة رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوى، ويوضح الجدول (٢) المجال والإطار الزمني لبدء وتطبيق إصلاح المنهج بجميع مكوناته.

جدول (٢) الإطار الزمني لتطوير المنهج فى المراحل التعليمية المختلفة (٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢)

الإصلاح التربوى	٢٠٠٧-٢٠٠٨	٢٠٠٨-٢٠٠٩	٢٠٠٩-٢٠١٠	٢٠١٠-٢٠١١	٢٠١١ - ٢٠١٢
١- إنتاج مناهج جديدة					
١-٣ الابتدائى	تم التنفيذ ومطلوب التقييم				
٤-٦ الابتدائى	تعديلات جزئية للصف الرابع	٤	٥	٦	
٧ - ٩ الإعدادى		٧	٨	٩	
١٠ -١٢ الثانوى		١٠	١١	١٢	
٢- التقويم الشامل والتعلم النشط					
١-٣ الابتدائى	تم التنفيذ ومطلوب التقييم				
٤-٦ الابتدائى	٤	٥	٦		
٧ - ٩ الإعدادى		٧	٨	٩	
١٠ -١٢ الثانوى		١٠	١١	١٢	
٣- الاختبارات القومية المقننة					
١-٣ الابتدائى					
٤-٦ الابتدائى		٤	٦	٤	٦
٧ - ٩ الإعدادى			٨		٨
١٠ -١٢ الثانوى		١٠	١١	١٢	
٤-التقييم/ الاختبارات الدولية					
التيمز TIMSS	الصف الثانى الإعدادى ٢٠٠٦-٢٠٠٧			الصف الرابع الإبتدائى - الثانى الإعدادى	
البيزا PISA	يتم حاليا دراسة أفضل السبل نحو مشاركة التلاميذ فى تلك الاختبارات العالمية				

عاشرا: تحديد وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

هناك خمس وظائف لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- التعليم/التعلم (الاستخدام التربوى فى حجرة الدراسة)
- التمية المهنية
- الإدارة المدرسية (SMS)
- المعلومات، والخدمات
- متابعة وتقويم أداء المعلمين وكذلك تقويم أداء المتعلمين

يعتمد تخطيط تكنولوجيا المعلومات والاتصال (سواء من حيث الأجهزة أو شبكة الاتصال) على الاستعمال التربوى (ما يحدث داخل المعامل، وما يحدث من تعاملات مع الحاسب الآلى، وأجهزة وشاشات العرض، وكذلك النسبة المئوية من الأنشطة المتاحة على شبكة الإنترنت Online ... إلخ).

ستستخدم المدارس تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب قدراتها وإمكاناتها، وستقوم وزارة التربية والتعليم بتحديد (٦) معايير لتحديد مستوى كل مدرسة من حيث البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (نموذج صفر– ٥ نجوم حيث يبدأ من صفر= قدرة محدودة، إلى ٥= المستوى المتقدم) ويتحدد هذا النموذج وفقا لنسبة عدد التلاميذ لكل كمبيوتر ونوعية شبكة الاتصال والعناصر البشرية داخل المدرسة (انظر النموذج فى برنامج استكمال البنية التحتية للتكنولوجيا). كما ستتاح تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمتعلمين من ذوى الاحتياجات التعليمية الخاصة كما يتم إضافة وظائف خاصة أخرى إلى تكنولوجيا المعلومات فى حالة الضرورة.

حادى عشر: الاستخدام التربوى الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

سيركز الاستخدام التربوى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على أربعة تطبيقات خاصة بعملية تعلم التلميذ:

١- التعلم والمراجعة (يستخدم المتعلمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى التعلم ومراجعة المواد الدراسية والتى يتم تدرسيها بطرق تقليدية فى الأساس من خلال الكتب المدرسية داخل الفصل) - ولكن تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تمكين المتعلمين من أداء ذلك ولكن بطرق مختلفة، ولذلك تعمل تكنولوجيا المعلومات على تعزيز عملية التعلم.

٢- الاستكشاف (يستخدم المتعلمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال لاكتساب معارف وخبرات وأطر معرفية جديدة، كما يقومون باكتشاف الأفكار بطريقتهم الخاصة وهو ما لم يكن فى مقدرتهم من قبل).

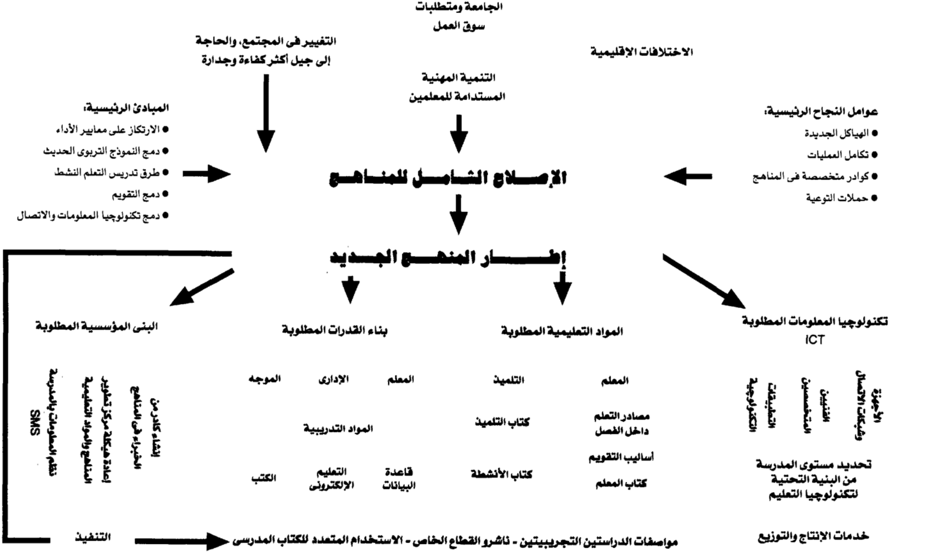
٣- استخدام التطبيقات التكنولوجية وحل المشكلات (يقوم المتعلمون باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لحل المشاكل المعقدة بطريقة مبتكرة مع تحسين قدراتهم فى السعي نحو التعلم).

٤- التقويم الذاتى (يقوم المتعلمون باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقييم أنفسهم، وتقييم ما تعلموه، وأوجه القوة لديهم وتلك التى تحتاج إلى جهود وعناية أكثر للتمكن منها).

ثانى عشر: دمج تطوير المنهج وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ICT

ويوضح الشكل رقم (٣) متطلبات عملية إصلاح وتطوير المناهج وتشمل المبادئ وعوامل النجاح الأساسية بالإضافة إلى تفاصيل دمج تكنولوجيا التعليم فى المناهج وحجرات الدراسة، ونظام تكنولوجيا التعليم فى تصنيف المدارس (نظام النجوم)، والأهداف الرئيسة للبرنامج ولا سيما: تصميم أطر منهج قائمة على المعايير ومواد تعليمية تؤدى إلى اختيار أفضل لكتب مدرسية تتوافق مع المعايير العالمية للمناهج. وبناء قدرات المعلمين والموجهين والإداريين بالمدرسة بالإضافة إلى الدراستين التجريبيتين الخاصتين بناشرى القطاع الخاص واستخدام الكتاب المدرسى لأكثر من عام، وإعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع إنشاء كوادر من الخبراء لتطوير المناهج.

شكل (٣) دمج تطوير المناهج وتكنولوجيا المعلومات والاتصال



٥. عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

إصلاح المناهج الدراسية وطرق التدريس فى جميع المراحل التعليمية لتحقيق المنهج المرن والملائم والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول إلى نموذج تربوى حديث لإعداد أجيال قادرة على المساهمة بفكر جديد فى بناء مجتمع المعرفة الجديد فى مصر.

استراتيجية البرنامج Program Strategy:

إن الاتجاه الحديث لتطوير المنهج يقوم على تصميم أطر للمناهج Curriculum Framework قائمة على المعايير. يمكننا هذا التوجه من وضع العلامات المرجعية الخاصة بمعاييرنا القومية فى مقابل معايير الدول الأخرى، كما يضمن اتساق مناهجنا مع المناهج العالمية، خاصة معايير الدول الرائدة في مجال تطوير المناهج. ويعكس التحول القائم على المعايير تركيزا كبيرا على الجودة والمحاسبية. لذا يجب أن تركز استراتيجية الإصلاح على:

- **تصميم أطر مناهج قائمة على المعايير تؤدى إلى اختيار أفضل للكتب المدرسية التى تواكب معايير المناهج العالمية.** وسوف تشمل هذه الأطر أيضا الخطوط الرئيسة لبيداجوجيا جديدة تضمن تحقيق مؤشرات ومعايير الأداء، ودمج مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستويات مختلفة من التكنولوجيا المتاحة، وأيضا المهام التى تتعلق بالتقويم الشامل.
- ويجب أن توضع وثائق المنهج بحيث يستطيع المعلم تطبيقها واستخدامها فى ثلاثة مستويات مختلفة حسب درجة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتوفرة فى المدارس: **المستوى الأول** هو المستوى صفر: أى المدارس التى تفتقر إلى تكنولوجيا ملائمة حيث لا يتوفر للتلاميذ الاتصال بالوسائل التكنولوجية. **المستوى الثانى** هو المستوى من المدارس ذات تقنية تكنولوجية محدودة، حيث يتوفر للتلاميذ الحد الأدنى من وسائل التكنولوجيا. أما **المستوى الثالث** فهو مستوى مدارس ذات تقنية تكنولوجية عالية حيث يتوفر للتلاميذ إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لاستكمال الأنشطة المتعلقة بعمليات الدمج.
- **تحسين تعليم اللغة العربية** بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على اكتساب مهارات اللغة العربية والتعامل بها فى المواقف الحياتية المختلفة. ودمجها لأول مرة بالإمكانات التكنولوجية المتاحة فى أى مستوى من المستويات الثلاثة المشار إليها فى النقطة السابقة.
- **تحسين أداء المعلمين والموجهين والإداريين بالمدرسة** فى تطبيق المنهج الجديد الذى يدمج التعلم النشط والتقويم الشامل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التنمية المهنية المستدامة.
- **مراجعة النظم الحالية في إنتاج الكتب المدرسية** من خلال تشجيع الشراكة مع القطاع الخاص والبحث عن سبل إشراك الناشرين في مجال تأليف وطباعة الكتب المدرسية لضمان أن تعمل الكتب المدرسية على إثراء مهارات التفكير الناقد للتلاميذ، ومهارات البحث، والمهارات الحياتية. كما يجب أيضا أن تتسم كتب التلميذ بالجاذبية، وتعمل على تحفيز التلميذ على التعلم وعدم التمييز بين البنين والبنات. وسوف يساعد على تحقيق ذلك تجريب إنتاج كتب ومواد تعليمية جديدة عن طريق الناشرين فى القطاع الخاص، فى محافظات محددة وفى ثلاثة مجالات: العلوم الطبيعية، والرياضيات، واللغات الأجنبية.

- **مراجعة إجراءات تدابير الطباعة وتحديد الطرق البديلة لإدارة نفقات طباعة وتسليم الكتب بشكل أكثر كفاءة.** ومن الاستراتيجيات الرئيسة فى هذا المجال خفض أعداد الكتب المدرسية فى الصفوف المختلفة، وتشجيع مشاركة القطاع الخاص، إلى جانب تجريب استخدام الكتب المدرسية لأكثر من عام فى المرحلة الإعدادية. كذلك يجب إنشاء نظام كفء للحصول على بيانات واقعية دقيقة عن الكميات اللازمة من المطبوعات التي تحتاجها المدارس، وإنشاء نظام متابعة فعال لضمان عملية إمداد المدارس بجميع المواد التعليمية في أوقاتها.
- **ضمان تماسك عملية تطوير المنهج والكتاب المدرسي، والتى ستتم من خلال إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والإدارة العامة لتكنولوجيا التعليم من أجل القيام بأدوار ومسئوليات جديدة.** ومن خلال هذا الهيكل الجديد، سيكون مركز تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم مسئولا عن ومشرفا بصورة مباشرة على تصميم وإنتاج كل المواد التعليمية ودمجها بتكنولوجيا التعليم والاتصال ووسائل التقويم. وعلاوة على ذلك، يجب دعم دور مركز تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم في تقويم الكتب المدرسية والمواد التعليمية والذى يتم من خلال ناشرين في القطاع الخاص. كما أن عملية إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية سوف تضمن أيضا فعالية وكفاءة إنتاج الكتاب المدرسي من خلال مجموعة من الخبراء من مصممى المواد التعليمية أو خبراء تكنولوجيا المعلومات والاتصال، للعمل معا كفريق واحد لإنتاج الكتاب المدرسي من داخل مركز تطوير المناهج.
- **تأسيس كادر متخصص من مصممى المناهج التعليمية لضمان جودة الكتب والمواد التعليمية لإثراء التفكير الناقد للتلاميذ، ومهاراتهم البحثية والحياتية،** وسوف يكون هذا الكادر أيضا مسئولا عن تصميم أطر للمناهج المرتكزة على المعايير والتى تشتمل على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقويم.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[٢]:

الهدف الإجرائى Objective:

١.١ وضع إطار عام للمنهج Curriculum Framework ووثيقة لكل مادة دراسية على أساس المعايير، بحيث يتضمنان تكنولوجيا المعلومات، والتقويم، ومهارات التفكير النقدي، والبحث، والتحليل، بالإضافة إلى المهارات الحياتية.

المستهدف Target:

١.١.١ إعداد وتطبيق إطار عمل للمنهج يقوم على مؤشرات الأداء المرتكزة على المعايير القومية لكل مادة بجميع الصفوف (من رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوي) فى كل المواد الدراسية (K-12).

الهدف الإجرائى Objective:

٢.١ تطوير وإنتاج المخطط الأولى للكتاب Blueprint ومفردات المقرر Syllabus لإعداد الكتب المدرسية وأدلة المعلم والمواد التعليمية الجديدة وفق إطار المنهج الجديد بحيث تتوفر فى الكتب الجديدة:

- دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- التركيز على التعلم القائم على الأنشطة، التفكير الناقد، مهارات البحث والتحليل والمهارات الحياتية.
- تكامل كتاب المعلم وكتاب التلميذ والأنشطة بالإضافة إلى مواد التعلم الأخرى فى منظومة شاملة متكاملة.

---

(٢) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

المستهدف Target:

١.٢.١ تأليف وإنتاج كتب ومواد تعليمية جديدة لكل المواد للصفوف الدراسية من مرحلة رياض الأطفال (مواد تعليمية وأنشطة فقط بمرحلة رياض الأطفال) حتى الصف الثالث الثانوى فى جميع المواد الدراسية (K-12).

الهدف الإجرائى Objective:

٣.١ دعم تعليم اللغة العربية بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على استخدام التفكير الناقد ومهارات البحث، والمهارات التحليلية والحياتية، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى تعلم اللغة العربية.

المستهدف Target:

١.٣.١ تحسين أداء التلاميذ من خلال اكتساب مهارات اللغة العربية والتعامل بها فى المواقف الحياتية المختلفة، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فى عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمى.

الهدف الإجرائى Objective:

٤.١ تحسين أداء المعلمين والموجهين والإداريين فى تطبيق المناهج الجديدة المطورة التى تتضمن التعلم النشط، التقويم الشامل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (انظر فصلى الإصلاح المتمركز على المدرسة والموارد البشرية).

المستهدف Target:

١.٤.١ بناء القدرات لـ ١٠٪ من كل العاملين بكل مدرسة لتمكينهم من تطبيق المناهج الجديدة على أن يتم ذلك بنهاية عام ٢٠١١-٢٠١٢ لكل مقرر دراسى على كل المستويات.

الهدف الإجرائى Objective:

٥.١ تطوير عملية تأليف الكتاب المدرسي - باستخدام إطار المنهج الذى أنتجه مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية- وذلك من خلال تنفيذ دراستين تجريبيتين أ-إنتاج المواد التعليمية من خلال ناشرين من القطاع الخاص، ب- استخدام الكتب المدرسية لأكثر من عام.

المستهدف Target:

١.٥.١ تجريب إنتاج الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة عن طريق الناشرين للمراحل التعليمية من الصف الأول الابتدائي إلى الصف الثالث الثانوى فى الرياضيات والعلوم واللغة الانجليزية بشرط موافقة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية على هذه الكتب استنادا على إطار المنهج Curriculum Framework والمعايير المعلنة ويتم التجريب فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/١٠ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١١/١٢ .

٢.٥.١ تجريب استخدام الكتاب المدرسى لأكثر من عام فى العلوم والرياضيات واللغة الانجليزية بالمرحلة الإعدادية؛ على أن يتم تنفيذها فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١١/١٢.

المستهدف Target:

٦.١ تحسين كفاءة الإجراءات الخاصة بخفض أعداد الكتب والطباعة والتوزيع.

المستهدف Target:

١.٦.١ خفض أعداد الكتب المقررة على التلاميذ بنسب تتراوح بين ٤٠٪ و٢٠٪ حسب الصف الدراسى، فى ضوء المعايير الدولية بحلول عام ٢٠١١/١٢.

٢.٦.١ خفض التكلفة الاقتصادية لطباعة الكتب المدرسية وتوفير المواد التعليمية اللازمة بحلول عام ٢٠١٢ وتحسين سبل تسليم كل المواد التعليمية (كتب التلاميذ، أدلة المعلم، وأساليب التقويم) فى كل المدارس ولكل صف بحلول عام ٢٠١١/١٢.

الهدف الإجرائى Objective:

٧.١ إعادة هيكلة البنية التنظيمية لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وأدواره ومسئولياته من أجل تحقيق الأهداف السابقة (وخاصة فيما يتعلق بدمج التكنولوجيا والتقويم الشامل) بشكل أكثر كفاءة وفاعلية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

المستهدف Target:

١.٧.١ دراسة ومراجعة وظائف ومهام وطبيعة العمل فى مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع التأكيد على تقوية دوره فى تحديد مؤشرات الأداء ليشمل مسئوليات عن: تحديد معايير الأداء، تصميم متكامل للمنهج فيما يخص المقررات، التقويم واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير المطبوعات وتصاميم كل المواد التعليمية، وتحديد البرامج التدريبية، ومواصفات المواد التعليمية وتحديد متطلبات تسهيلات تكنولوجيا المعلومات، هذا إلى جانب تكوين مجموعات عمل تدمج في هيكل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.

الهدف الإجرائى Objective:

٨.١ إنشاء كادر من المتخصصين الخبراء فى تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية.

المستهدف Target:

١.٨.١ إعداد ١٥٠ من الخبراء المتخصصين فى تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية، والمحررين ومخرجي الكتب المدرسية لكل المواد بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، وذلك من خلال التعيين أو الندب وتوفير التدريب الملائم سواء فى مصر أو فى الخارج.

اهداف وانشطة برنامج الاصلاح الشامل للمناهج وتكنولوجيا التعليم:

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
١.١ وضع إطار عام للمنهج Curriculum Framework ووثيقة لكل مادة دراسية على أساس المعايير، بحيث يتضمنان تكنولوجيا المعلومات، والتقويم، ومهارات التفكير النقدي، والبحث، والتحليل، بالإضافة إلى المهارات الحياتية.	١.١.١ إعداد وتطبيق إطار عمل للمنهج يقوم على مؤشرات الأداء المرتكزة على المعايير القومية لكل مادة بجميع الصفوف من رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوي فى كل المواد الدراسية (K-12).	١.١.١ (أ) تكوين لجنة فرعية لكل مادة في كل مرحلة من مراحل التعليم (بدءا من رياض الأطفال وحتى المرحلة الثانوية) وذلك بمساعدة اللجنة العليا لتطوير المناهج بحلول عام ٢٠٠٧- ٢٠٠٨						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.
		١.١.١ (ب) مراجعة المعايير ومؤشرات الأداء لكل المواد التى لم يتم تضمينها فى مشروع إعداد المعايير القومية بحلول عام ٢٠٠٧- ٢٠٠٨.						
		١.١.١ (ج) وضع معايير ومؤشرات أداء جديدة لكل المواد التى لم يتم تضمينها فى مشروع إعداد المعايير القومية بما فى ذلك مرحلة رياض الأطفال بحلول عام ٢٠٠٧- ٢٠٠٨.						
		١.١.١ (د) إعداد إطار المنهج لكل مادة (يتضمن ذلك دمج التكنولوجيا والمعايير وتطبيقاتها فى قاعة الدرس) وربطه بأساليب التقويم الشامل لأداء التلميذ.						
		١.١.١ (هـ) تقويم وتحكيم أطر المنهج عن طريق خبراء محليين وعالميين.						
		١.١.١ (و) تحديد الخطوط الرئيسة لتأليف وإنتاج الكتب المدرسية والمواد التعليمية.						
		١.١.١ (ز) وضع خطة للمراجعة الدورية للمناهج والكتب المدرسية والمواد التعليمية.						
٢.١ تطوير وإنتاج المخطط الأولى للكتاب Blueprint ومفردات المقرر Syllabus	١.٢.١ تأليف وإنتاج كتب ومواد تعليمية جديدة لكل المواد للصفوف الدراسية من مرحلة	١.٢.١ (أ) تحديد الأساليب الضرورية التى تمكن مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية من تطوير ومراجعة وتقويم الكتب المدرسية فى عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨ (انظر الهدف السادس).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
لإعداد الكتب المدرسية وأدلة المعلم والمواد التعليمية الجديدة وفق إطار المنهج الجديد بحيث تتوفر فى الكتب الجديدة: ● دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ● التركيز على التعلم القائم على الأنشطة، التفكير الناقد، مهارات البحث والتحليل والمهارات الحياتية. ● تكامل كتاب المعلم وكتاب التلميذ والأنشطة بالإضافة إلى مواد التعلم الأخرى فى منظومة شاملة متكاملة.	رياض الأطفال (مواد تعليمية وأنشطة فقط بمرحلة رياض الأطفال) حتى الصف الثالث الثانوى فى جميع المواد الدراسية (K-12).	١.٢.١ (ب) تكوين فرق لتصميم وتأليف الكتب المدرسية والمواد التعليمية لكل مادة من خلال مركز تطوير المناهج فى عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨ ١.٢.١ (ج) تقويم الكتب المدرسية والمواد التعليمية الحالية فى ضوء المعايير القومية على أن يتم الانتهاء من ذلك بحلول عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨ ١.٢.١ (د) تأليف وإنتاج الكتب المدرسية، وأدلة المعلم، والمواد التعليمية القائمة على تكنولوجيا التعليم، والأقراص المدمجة، والمواد المتوفرة على شبكة الإنترنت، وأساليب التقويم ١.٢.١ (هـ) تطبيق وتقويم الكتب الجديدة والمواد التعليمية ١.٢.١ (و) مراجعة والانتهاء من المواد التعليمية فى ضوء نتائج التقويم.						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.
٣.١ دعم تعليم اللغة العربية بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على استخدام التفكير الناقد ومهارات البحث، والمهارات التحليلية والحياتية، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى تعلم اللغة العربية.	١.٣.١ تحسين أداء التلاميذ من خلال اكتساب مهارات اللغة العربية والتعامل بها فى المواقف الحياتية المختلفة، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فى عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمى	١.٣.١ (أ) تنفيذ برامج تدريبية متخصصة لمعلمى اللغة العربية لاكتساب المهارات الخاصة بطرق التدريس. ١.٣.١ (ب) تطبيق التعلم النشط والأنشطة اللاصفية داخل الفصول الدراسية ١.٣.١ (ج) دعم مشروع معمل اللغة العربية والذى يهدف إلى: ● تقديم المادة التعليمية بأسلوب المحاكاة ● دمج التكنولوجيا المتقدمة متضمنة الخبرات المتوفرة على الانترنت فى عمليات التعلم. ● اختبار الأساليب الجديدة للتدريس. ١.٣.١ (د) ربط اللغة العربية بالمواقف الحياتية المختلفة عن طريق تطوير مناهجها فى كافة المراحل. ١.٣.١ (هـ) تشكيل لجنة لدراسة عقد أوليمبياد فى اللغة العربية على مستوى التلاميذ والمعلمين.						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، ومركز التطوير التكنولوجى، ووزارة التربية والتعليم، والمدارس.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
٤.١ تحسين أداء المعلمين والموجهين والإداريين فى تطبيق المناهج الحديدة المطورة التى تتضمن التعلم النشط، التقويم الشامل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (انظر فصلى الإصلاح المتمركز على المدرسة والموارد البشرية).	١.٤.١ بناء القدرات لـ ١٠٪ من كل العاملين بكل مدرسة لتمكينهم من تطبيق المناهج الجديدة على أن يتم ذلك بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢ لكل مقرر دراسى على كل المستويات.	١.٤.١ (أ) انظر أنشطة فصلى الإصلاح المتمركز على المدرسة وتنمية الموارد البشرية.						● انظر فصلى الإصلاح المتمركز على المدرسة وتنمية الموارد البشرية
٥.١ تطوير عملية تأليف الكتاب المدرسي - باستخدام إطار المنهج الذى أنتجه مركز تطوير الماهج والمواد التعليمية- وذلك من خلال تنفيذ دراستين تجريبيتين: أ-إنتاج المواد التعليمية من خلال ناشرين من القطاع الخاص، ب- استخدام الكتب المدرسية لأكثر من عام.	١.٥.١ تجريب إنتاج الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة عن طريق الناشرين للمراحل التعليمية من الصف الأول الابتدائي إلى الصف الثالث الثانوى فى الرياضيات والعلوم واللغة الانجليزية - بشرط موافقة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية على هذه الكتب استنادا على إطار المنهج Curriculum Framework والمعايير المعلنة ويتم التجريب فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/١٠ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١١/١٢.	١.٥.١ (أ) إجراء مسابقات لتأليف الكتاب المدرسى والمواد التعليمية بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ١.٥.١ (ب) وضع آلية لتطوير أدوات تقييم العطاءات بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ١.٥.١ (ج) تقييم المسابقات واختيار الكتب المدرسية والمواد التعليمية التى تمت الموافقة عليها بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ١.٥.١ (د) تجريب الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ ١.٥.١ (هـ) تقييم التجربة وعمل التحسينات الضرورية فى ضوء النتائج. ١.٥.١ (و) التوسع فى التجربة لتشمل ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٠-٢٠١١ ١.٥.١ (ز) تقييم نتائج التجربة تمهيدا لتعميمها.						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.
	٢.٥.١ تجريب استخدام الكتاب المدرسى لأكثر من عام فى العلوم والرياضيات واللغة الانجليزية بالمرحلة الإعدادية، على أن يتم تنفيذها فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٠/٢٠١١.	٢.٥.١ (أ) تحديد المعايير الخاصة بالاستخدام المتعدد للكتاب المدرسى بحلول ٢٠٠٨-٢٠٠٩ ٢.٥.١ (ب) تصميم وتنفيذ التجربة فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩-٢٠١٠ ٢.٥.١ (ج) تقييم نتائج الدراسة للتجربة فى ٣ محافظات بحلول عام ٢٠١٠-٢٠١١ ٢.٥.١ (د) التوسع فى التجربة لتشمل ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٠-٢٠١١ ٢.٥.١ (هـ) تقييم نتائج التجريب فيما يخص التكلفة والفاعلية تمهيدا لتعميم التجربة فى كل المحافظات بحلول عام ٢٠١١-٢٠١٢						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٦.١ تحسين كفاءة الإجراءات الخاصة بخفض أعداد الكتب والطباعة والتوزيع.	١.٦.١ خفض أعداد الكتب المقررة على التلاميذ بنسب تتراوح بين ٤٠٪ و٢٠٪ حسب الصف الدراسى، فى ضوء المعايير الدولية بحلول عام ١٢/٢٠١١	١.٦.١ مراجعة الوضع الحالى للكتب المدرسية ووضع خطة لخفض أعداد الكتب المدرسية (فى إطار المستهدف ٢.٦.١) كالتالى: ● ٤٠٪ من الصف الأول الابتدائى حتى الثالث الابتدائي (تم التنفيذ) ● ٢٥٪ فى الصف الرابع الابتدائى بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ مقارنة لما كانت عليه فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ ● ٢٥٪ فى الصف الخامس الابتدائى بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ مقارنة لما كانت عليه فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ● ٢٥٪ فى الصف السادس الابتدائى بحلول عام ٢٠٠٩-٢٠١٠ مقارنة لما كانت عليه فى عام ٢٠٠٨-٢٠٠٩ ● ٢٠٪ فى كل صف من الأول الإعدادى حتى الثالث الثانوى بدءا من ٢٠٠٨ حتى ٢٠١١						● قطاع الكتب. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. ● المديريات. ● الإدارات التعليمية.
	٢.٦.١ خفض التكلفة الاقتصادية لطباعة الكتب المدرسية وتوفير المواد التعليمية اللازمة بحلول عام ٢٠١٢ وتحسين سبل تسليم كل المواد التعليمية (كتب التلاميذ، أدلة المعلم وأساليب التقويم) فى كل المدارس ولكل صف بحلول عام ٢٠١١-٢٠١٢	٢.٦.١ (أ) تقويم فعالية النظام الحالى لإنتاج الكتب المدرسية من ناحية التكلفة الاقتصادية والتوزيع بحلول عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨ ٢.٦.١ (ب) إنشاء قاعدة بيانات لمخزون الكتب المدرسية فى المدارس بحلول ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨ ٢.٦.١ (ج) تقدير تكاليف إجراءات الطباعة الجديدة والتوزيع ٢.٦.١ (د) اقتراح وتنفيذ إجراءات وآليات جديدة للطباعة والتسليم والمتابعة محليا من خلال المحافظات مباشرة. ٢.٦.١ (هـ) تقويم كفاءة وفعالية النظام الذى تم مراجعته بحلول عام ٢٠١٠ - ٢٠١١ ٢.٦.١ (و) مراجعة النظام الجديد فى ضوء نتائج التقويم بحلول عام ٢٠١٠ - ٢٠١١						
٧.١ إعادة هيكلة البنية التنظيمية لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وأدواره ومسئولياته من أجل تحقيق الأهداف السابقة (وخاصة فيما يتعلق بدمج التكنولوجيا والتقويم الشامل) بشكل أكثر كفاءة وفاعلية بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧.	١.٧.١ دراسة ومراجعة وظائف ومهام وطبيعة العمل فى مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع التأكيد على تقوية دوره فى تحديد مؤشرات الأداء ليشمل مسئوليات عن: تحديد معايير الأداء، تصميم متكامل للمنهج فيما يخص المقـــــررات، التقويم	١.٧.١ (أ) تكوين مجموعة عمل لإعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. ١.٧.١ (ب) مراجعة الهياكل التنظيمية الحالية بما فيها القرارات، والإجراءات والتوصيف الوظيفى. ١.٧.١ (ج) اقتراح هيكل تنظيمى جديد يتضمن تحديد دور ووظائف مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. ١.٧.١ (د) تقدير تكلفة إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. ١.٧.١ (هـ) الحصول على الموافقات المطلوبة لإعادة هيكلة مركز تطوير المناهج.						● وزارة التربية والتعليم

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير المطبوعات وتصاميم كل المواد التعليمية، وتحديد البرامج التدريبية، ومواصفات المواد التعليمية وتحديد متطلبات تسهيلات تكنولوجيا المعلومات، هذا إلى حانب تكوين مجموعات عمل تدمج في هيكل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.							
٨.١ إنشاء كادر من المتخصصين الخبراء فى تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية.	١. ٨. ١ إعداد ١٥٠ من الخبراء المتخصصين فى تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية، والمحررين ومخرجي الكتب المدرسية لكل المواد بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، وذلك من خلال التعيين أو الندب وتوفير التدريب الملائم سواء فى مصر أو فى الخارج.	١.٨.١ (أ) اختيار الأفراد المطلوبين لكل فريق تصميم لكل مادة (من ٣-٥ أفراد) ١.٨.١ (ب) اختيار مصممى المناهج والمواد التعليمية، ممن لهم خبرات فى تصميم المحتوى ودمج التكنولوجيا وأساليب التقويم، والمحررين ومخرجى الكتب المدرسية (من ٣-٥ أفراد) ١.٨.١ (ج) إعداد وتنفيذ تدريب متخصص لكل أعضاء فريق تصميم المناهج والمواد التعليمية (من ٣-٥ أفراد)						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية

الإطار المنطقي لبرنامج الإصلاح الشامل للمناهج وتكنولوجيا التعليم

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائي الأول: وضع إطار عام للمنهج Curriculum Framework ووثيقة لكل مادة دراسية على أساس المعايير، بحيث يتضمنان تكنولوجيا المعلومات، والتقويم، ومهارات التفكير النقدي، والبحث، والتحليل، بالإضافة إلى المهارات الحياتية.	تحسن إطار المنهج	إطار عمل المنهج وثيقة المادة الدراسية	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج ● مركز تطوير المناهج ● المركز القومى للامتحانات ● مركز التطوير التكنولوجى
المستهدف ١ إعداد وتطبيق إطار عمل للمنهج يقوم على مؤشرات الأداء المرتكزة على المعايير القومية لكل مادة بجميع الصفوف من رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوي فى كل المواد الدراسية (K-12).	تحسن إطار المنهج القومي والوثيقة لكل مادة دراسية التى تتضمن تكنولوجيا المعلومات والتقويم ومهارات التفكير النقدي والبحث والمهارات الحياتية.	أطر عمل المنهج / وثائق	وجود كادر مهني
الهدف الإجرائي الثاني: تطوير وإنتاج المخطط الأولى للكتاب Blueprint ومفردات المقرر Syllabus لإعداد الكتب المدرسية وأدلة المعلم والمواد التعليمية الجديدة وفق إطار المنهج الجديد بحيث تتوفر فى الكتب الجديدة: ● دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ● التركيز على التعلم القائم على الأنشطة، التفكير الناقد، مهارات البحث والتحليل والمهارات الحياتية. ● تكامل كتاب المعلم وكتاب التلميذ والأنشطة بالإضافة إلى مواد التعلم الأخرى فى منظومة شاملة متكاملة.	تحسن جودة تدريس الكتب المدرسية والمواد التعليمية	كتب مدرسية ومواد تعليمية جديدة	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج
المستهدف ١ تأليف وإنتاج كتب ومواد تعليمية جديدة لكل المواد للصفوف الدراسية من مرحلة رياض الأطفال (مواد تعليمية وأنشطة فقط بمرحلة رياض الأطفال) حتى الصف الثالث الثانوى فى جميع المواد الدراسية K-12	إنتاج كتب دراسية ومواد تعليمية جديدة	كتب مدرسية ومواد تعليمية جديدة	المتابعة الفعالة والتقويم، اللامركزية، زيادة الوعي الجماهيري بأهمية الإصلاح والتغيير

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائي الثالث: دعم تعليم اللغة العربية بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على استخدام التفكير الناقد ومهارات البحث، والمهارات التحليلية والحياتية، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعلم اللغة العربية.	تحسن جودة المحتوى التربوي لكتب اللغة العربية	تقارير المتابعة والتقويم	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج المتابعة الفعالة والتقويم، اللامركزية، زيادة الوعي الجماهيري بأهمية الإصلاح والتغيير
المستهدف ١ تحسين أداء التلاميذ من خلال اكتساب مهارات اللغة العربية والتعامل بها في المواقف الحياتية المختلفة، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمي.	تحسن مهارات ممارسة اللغة العربية لدى التلاميذ	الدرجات التي حصل عليها التلاميذ في اللغة العربية	برامج تدريبية تتسم بالجودة العالية لمعلمي اللغة العربية
الهدف الإجرائي الرابع: تحسين أداء المعلمين والموجهين والإداريين في تطبيق المناهج الجديدة المطورة التي تتضمن التعلم النشط، التقويم الشامل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (انظر فصلي الإصلاح المتمركز على المدرسة والموارد البشرية)	تحسن أداء المعلمين والموجهين والإدارة المدرسية في المجالات التالية: منهج جديد يتضمن التعلم النشط، والتقويم الشامل، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال	تقارير المتابعة والتقويم	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج
المستهدف ١ بناء القدرات لـ ١٠٪ من كل العاملين بكل مدرسة لتمكينهم من تطبيق المناهج الجديدة على أن يتم ذلك بنهاية عام ٢٠١١-٢٠١٢ لكل مقرر دراسي على كل المستويات.	عدد المعلمين الذين تم تدريبهم	تقارير المتابعة والتقويم	التنمية المهنية الفعالة، المتابعة الفعالة والتقويم، اللامركزية، زيادة الوعي الجماهيري بأهمية الإصلاح والتغيير
الهدف الإجرائي الخامس: تطوير عملية تأليف الكتاب المدرسي - باستخدام إطار المنهج الذي أنتجه مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية- وذلك من خلال تنفيذ دراستين تجريبيتين أ- إنتاج المواد التعليمية من خلال ناشرين من القطاع الخاص، ب- استخدام الكتب المدرسية لأكثر من عام.	الدراسات التجريبية التي تم تنفيذها	الوثائق الخاصة بإجراء اثنتين من الدراسات التجريبية	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ١ تجريب إنتاج الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة عن طريق الناشرين للمراحل التعليمية من الصف الأول الابتدائي إلى الصف الثالث الثانوى فى الرياضيات والعلوم واللغة الانجليزية - بشرط موافقة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية على هذه الكتب استنادا على إطار المنهج والمعايير المعلنة. ويتم التجريب فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١١	إنتاج الكتب المدرسية في العلوم والرياضيات واللغة الانجليزية وفقا للخطوط الإرشادية الخاصة بالتأليف من خلال ناشرين	وثائق وتقارير خبراء تقييم الكتب المطبوعة	المتابعة الفعالة والتقويم، اللامركزية، زيادة الوعي الجماهيري بأهمية الإصلاح والتغيير
المستهدف ٢ تجريب استخدام الكتاب المدرسى لأكثر من عام فى العلوم والرياضيات واللغة الانجليزية بالمرحلة الإعدادية على أن يتم تنفيذها فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٠/٢٠١١.	استخدام الكتاب لأكثر من مرة فى محافظة واحدة	تقرير عن عدد مرات استخدام الكتاب الواحد وعدد المستخدمين	قبول بعض المحافظات لخوض التجربة
الهدف الإجرائى السادس تحسين كفاءة الإجراءات الخاصة بخفض أعداد الكتب والطباعة والتوزيع	خفض نفقات طباعة الكتب المدرسية والمواد التعليمية	بيانات المقارنة بين نفقات كل من الكتب والمواد التعليمية القديمة والجديدة تقارير المتابعة الخاصة بتسليم الكتب على المستوى المركزي وعلى مستوى المحافظات	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج
المستهدف ١ خفض أعداد الكتب المقررة على التلاميذ بنسب تتراوح بين ٤٠٪ و٢٠٪ حسب الصف الدراسى، فى ضوء المعايير الدولية بحلول عام ٢٠١١/١٢.	خفض أعداد الكتب الدراسية والنفقات	تقارير المتابعة الخاصة بتسليم الكتب على المستوى المركزي وعلى مستوى المحافظات	المتابعة الفعالة والتقويم، اللامركزية، زيادة الوعي الجماهيري بأهمية الإصلاح والتغيير
المستهدف ٢ خفض التكلفة الاقتصادية لطباعة الكتب المدرسية وتوفير المواد التعليمية اللازمة بحلول عام ٢٠١٢ وتحسين سبل تسليم كل المواد التعليمية (كتب التلاميذ، أدلة المعلم وأساليب التقويم) فى كل المدارس ولكل صف بحلول عام ٢٠١١-٢٠١٢	تسليم الكتب المدرسية والمواد التعليمية في الوقت المناسب خفض نفقات طباعة الكتب المدرسية		

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى السابع: إعادة هيكلة البنية التنظيمية لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وأدواره ومسئولياته من أجل تحقيق الأهداف السابقة (وخاصة فيما يتعلق بدمج التكنولوجيا والتقويم الشامل) بشكل أكثر كفاءة وفاعلية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ .	تواجد الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية	الوثائق الخاصة بالهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية	إعادة هيكلة الكيانات المشتركة في عملية تطوير المناهج
المستهدف ١ دراسة ومراجعة وظائف ومهام وطبيعة العمل فى مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع التأكيد على تقوية دوره فى تحديد مؤشرات الأداء ليشمل مسئوليات عن: تحديد معايير الأداء، تصميم متكامل للمنهج فيما يخص المقررات، التقويم واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير المطبوعات وتصاميم كل المواد التعليمية، وتحديد البرامج التدريبية، ومواصفات المواد التعليمية وتحديد متطلبات تسهيلات تكنولوجيا المعلومات، هذا إلى جانب تكوين مجموعات عمل تدمج في هيكل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية .	تقارير اللجان الخاصة بتحسين نظام تطوير المنهج الموضح بالخطة	الوثائق ذات الصلة بالمسئوليات والأدوار الموسعة للهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية	موافقة السلطات المعنية توافر الاعتمادات المالية
الهدف الإجرائى الثامن: إنشاء كادر من المتخصصين الخبراء فى تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية .	تزايد قدرة الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية على تصميم المناهج والمواد التعليمية		
المستهدف ١ إعداد ١٥٠ من الخبراء المتخصصين فى تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية، والمحررين ومخرجي الكتب المدرسية لكل المواد بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، وذلك من خلال التعيين أو الندب وتوفير التدريب الملائم سواء فى مصر أو فى الخارج.	كادر مهني يتألف من ١٥٠ فردا لديهم القدرة على تصميم المناهج والمواد التعليمية الجديدة	الوثائق الخاصة بالكادر المهني	توافر الاعتمادات المالية برامج تدريبية عالية الجودة

الفصل الثانى

برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى

الهدف العام Overall Goal:

إحداث نقلة نوعية فى تطوير التعليم، من خلال دعم المدارس ومجتمعاتها المحلية لممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة، لتمكين كل مدرسة من تحسين أدائها والارتقاء بجودة المخرجات التعليمية لدى تلاميذها، وتحقيق الاعتماد التربوى وضمان الجودة وفقا للمعايير القومية للتعليم.

١ - المقدمة:

يعتبر الإصلاح المتمركز على المدرسة School Based Reform (SBR) نقلة نوعية فى إدارة التعليم للوصول إلى المدرسة لتنميتها وتحسينها باعتبارها الوحدة الرئيسة التى يتم فيها فعل التغيير والتطوير. ويتم التطوير وفق هذا المدخل على أساس دعم الصلاحيات الإدارية والمالية والأكاديمية للإدارة على مستوى المدرسة، وفقا لأحد المبادئ التنظيمية، فى هذا المدخل وهو مبدأ الإدارة المتمركزة على المدرسة School Based Management. حيث تتمكن المدرسة من إدارة عمليات التغيير والتطوير الخاصة بها لتحسين أدائها والوصول إلى نواتج تعليمية عالية الجودة لدى تلاميذها فى المهارات والمعارف والقيم والاتجاهات، وإعداد نفسها للاعتماد التربوى وضمان والجودة. ويتطلب هذا المبدأ جعل المدارس والمجتمعات المحيطة بها أكثر وعيا بالحاجة إلى إدارة فعالة وهادفة، وفى نفس الوقت إعطاء مزيد من المرونة للمدرسة لتوجيه مواردها لتفى بالاحتياجات التربوية المطلوبة لتنمية وتعليم أبنائها. وثمة مبدأ آخر هام من مبادئ الإصلاح المتمركز على المدرسة وهو المبدأ الذى يؤكد على ضرورة تحقيق مشاركة فعالة بين الحكومة والمدرسة والمجتمع المدنى فى إطار جهود دعم اللامركزية والإدارة المتمركزة على المدرسة. وإلى جانب هذين المبدأين الأساسيين فى هذا المدخل توجد مبادئ أخرى ينبغى التأكيد عليها جيدا، وهى:

- توجيه المدخلات والجهود الهادفة لإصلاح التعليم إلى إحداث التطوير على مستوى المدرسة باعتبارها هى الوحدة التنظيمية التى يتم فيها إحداث التطوير والتغيير وباعتبار أن تطوير نواتج التعلم لدى التلميذ هو غايتنا النهائية، وذلك وفق خطة تطوير واضحة تستهدف تحقيق خصائص المدرسة الفعالة Effective school على أساس المعايير القومية للتعليم، ويؤدى التطبيق الملائم لهذا التوجه إلى الارتفاع بنواتج التعليم لدى التلاميذ، والتحول من النموذج التقليدى فى التعليم الذى يكرس الحفظ والتلقين إلى نموذج التعلم النشط والتقويم الشامل المستمر ودمج تكنولوجيا المعلومات والاعتراف بأهمية المعرفة المهنية للمعلمين والتلاميذ.
- الاستناد إلى طرائق ومنهجية **تحسين المدرسة School Based Improvement** القائمة على **التقويم الذاتى وحساب فجوات الأداء لنتائج التقويم الذاتى لكل مدرسة** وفقا للمعايير القومية وتحديد الأولويات **وبناء الخطة التنفيذية لتحسين المدرسة** وطرق متابعتها وتقويمها.
- **دعم مهنية المعلم ومكانته التربوية**، حيث يوفر مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة للمعلم فرصا للتنمية المهنية تمكنه من أداء واجبه على أحسن وجه لنصل إلى المعلم الممارس المفكر، Reflective Practitioner Teacher أى ممارسا متأملا فى أدائه عارفا بحاجات تلاميذه وقادرا على استخدام الطرق والوسائل التعليمية المناسبة التى تنمى لدى التلاميذ قدرات التفكير الإبداعى. كما يتمكن المعلم أيضا من استخدام أساليب تقويم تتعدى الامتحانات وتلغى أسلوب التعليم الذى يركز على الامتحانات فقط،

لأن التفكير الناقد وحل المشكلات يتطلب بالضرورة الخروج من معضلة " الجواب الواحد الصحيح"، كما أن عملية التفكير في حد ذاتها لا يمكن قياسها بالامتحان ذى الإجابة الوحيدة والمحدودة. ولذلك يشجع مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة أن يتمكن المعلم من بناء بيئة التعلم النشط، والتعلم التعاوني حيث تصبح مهارات الاتصال والتواصل هي أهداف لعملية التعليم، وهى ما لا يمكن قياسه إلا بطرق التقويم الشامل والمستمر المستندة على الأداء.

- **ضمان التنمية المهنية المستدامة لجميع أطراف العملية التعليمية على مستوى المدرسة** School Based Professional Development باعتبارها مبدأ ضروريا وخاصية أساسية فى مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة وتتطلب التنمية المهنية المستدامة تنفيذ البرامج التدريبية فى ضوء تحديد الاحتياجات، وفى سياق عمليات التطوير ووفق الأهداف المطلوب تنفيذها فى خطط تحسين المدرسة وتتم عمليات التدريب على مستوى المدرسة .أو فى المستوى المحلى على شكل تجمعات مدرسية تلبى الاحتياجات بصورة متكاملة غنية فى محتواها وقليلة فى تكلفتها وعالية فى عوائدها.

- دعم المدرسة ومجتمعها المحلى من **ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة** School Based Management لتمكين المدرسة من استخدام الموارد والمساعدات المختلفة بما يضمن لها تحقيق أهدافها وأولوياتها. وتتطلب الإدارة المتمركزة على المدرسة دعم صلاحيات الإدارة المسئولة على مستوى المدرسة فى المجال الأكاديمي، والمهنى والإدارى، والمالى. كما يتطلب ذلك أيضا بناء لوائح ونظم وهياكل داعمة، وكذلك هيكل مؤسسى للمحاسبية المتمركزة على الأداء.

- التأكيد على أن الإدارة المتمركزة على المدرسة **لا تعنى أن تصبح المدرسة وحدة معزولة بل هي مؤسسة فرعية ضمن منظومة التربية والتعليم** تؤثر في القرار التربوي وتتأثر بالتشريعات والتغييرات التى تتم فى كل المحاور الأخرى وأهمها : المناهج والتكنولوجيا، السياسات التعليمية وما ينتج عنها من تغييرات في الهياكل الأخرى على مستوى الوزارة والمديرية والإدارة والمدرسة وما يضبط هذه الهياكل من تشريعات ووصف وظيفي للعاملين بها على سبيل المثال فمن أهم التغييرات التنظيمية والتشريعية التى حدثت فى مجال الإصلاح والمؤثرة إيجابيا فى دعم جوانب الإصلاح المتمركز على المدرسة: الكادر الخاص للمعلمين، الأكاديمية المهنية للمعلمين. وقانون الاعتماد التربوى وضمان الجودة.

- **بناء حوكمة رشيدة** Good Governance تستند على المشاركة المجتمعية الفعالة، وانخراط المجتمع المدنى فى جميع القرارات واتخاذها على مستوى المدرسة فيتم اتخاذ القرار بشكل جماعى وليس بشكل فردى من قبل مدير المدرسة، أو بشكل مركزى من قبل وزارة التربية والتعليم أو مديريات التربية والتعليم أو الإدارات التابعة لها. وتتطلب الحوكمة الرشيدة إلى جانب المشاركة المجتمعية الفاعلة. قيادة متميزة . وقواعد واضحة للمتابعة والتقويم.

- اعتبار **المدرسة وحدة مؤسسية للفعل والتطوير**: يعنى الانتقال من إدارة الإصلاح المستندة على منهجية المدخلات إلى منهجية الإصلاح المستند على النتائج على مستوى المدرسة، وبذلك يجعل من التطوير وجهود الإصلاح **عمليات يمكن التأكد من فعاليتها وقياسها** وتقويمها على مستوى المدرسة. بحيث يصبح التطوير أو التغيير عملية تستند على الأدلة والشواهد وفق المعايير القومية لجودة التعليم والاستناد على المعايير القومية للتعليم لتحسين المدرسة وفق خطط تنفيذية واضحة، يساعد المعلمين وقيادة المدرسة وجميع المعنيين فى المجتمع المحلى وأولياء الأمور على المشاركة فى إعداد المدرسة للاعتماد التربوى وضمان الجودة. **إن الارتكاز على المعايير القومية فى تحسين المدرسة، إنما يؤكد على سبل المشاركة المجتمعية كما يوفر الشفافية والمحاسبية والموضوعية التى تزيد من إحساس المجتمع المحيط بملكيته للمدرسة**، ويرفع درجة مساءلة المدرسة أمام المجتمع ومجالس الأمناء. **ويساعد على التقدم الحقيقى نحو تحقيق اللامركزية** القائمة على التخطيط العلمى والمهنية والمشاركة المجتمعية وبناء القدرات الذاتية على مستوى الوحدة الأولى فى خط الإنتاج فى النظام التعليمى .

٢- القضايا والتحديات:

على الرغم من الجهود العديدة والمركزة التي قامت بها وزارة التربية والتعليم فى العقود الأخيرة لتحسين الإتاحة والمساواة والجودة فى التعليم، إلا أن هناك العديد من القضايا والتحديات ما تزال قائمة، والتي تتعلق بعدالة الإتاحة والجودة وكفاءة الإدارة والنظم مما يؤثر على جهود إصلاح التعليم وقد دفع ذلك وزارة التربية والتعليم إلى تكثيف جهودها بشكل استراتيجى لاستخدام منهج الإصلاح على مستوى المدرسة. وتكمن تلك القضايا والتحديات فى:

أ) الافتقار إلى الرؤية والرسالة والتقويم الذاتى وخطة للتطوير فى كل مدرسة .

ب) عدم كفاءة وفعالية القيادة المدرسية لتفى بمتطلبات الإصلاح والافتقار إلى السلطة المتاحة للقيادة المدرسية لتمكينها من إصلاح العملية التعليمية على مستوى المدرسة .

ج) العبء الزائد الذى يعانيه الهيكل التنظيمي للمدرسة، وزيادة عدد الإداريين مع تزايد البيروقراطية وتفشى المركزية وتداخل المسئوليات بين المستويات الإدارية .

د) التشريعات المالية والإدارية التى تنظم العمل بالمدرسة تتسم بالمركزية وعدم المرونة .

هـ) محدودية الموارد المالية واقتصارها على التمويل الحكومي .

وفيما يتعلق بالتدريس والمناهج، فإن القضايا الأساسية تتلخص فيما يلى :

أ) سيطرة أساليب التدريس التقليدية المتمركزة على المادة الدراسية .

ب) استخدام أساليب التقويم التقليدية التى ترسخ الحفظ والتلقين .

ج) الاستخدام الضعيف للتكنولوجيا فى العملية التعليمية.

د) عدم قدرة المناهج القومية على الوفاء بمتطلبات واحتياجات البيئات الجغرافية المختلفة.

وعلى مستوى المدرسة، ترتبط القضايا بالآتى :

أ) غياب نظام المتابعة وتوكيد الجودة بالمدارس .

ب) عدم فعالية وحدات التدريب داخل المدرسة .

ج) عدم فعالية نظم الإدارة المدرسية .

د) عدم ملاءمة بعض المباني المدرسية فمنها ماهو قديم ولا يفى بمتطلبات الجودة.

ه) نقص المرافق بالمدرسة مثل المعامل والمكتبات وحجرات النشاط ونقص التجهيزات المتطورة .

وعلى مستوى المشاركة المجتمعية، تتعلق القضايا الأساسية بما يلى :

أ) نقص الوعى المجتمعى بأهمية وضرورة المشاركة فى الإصلاح المدرسى.

ب) إحجام بعض أولياء الأمور عن المشاركة بفاعلية فى الأمور الخاصة بمدارس أبنائهم .

ج) ضعف المشاركة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المدنى.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

أصدرت وزارة التربية والتعليم المعايير القومية للتعليم فى سبتمبر عام ٢٠٠٣ لتؤكد على تحسين جودة العملية التعليمية. وأصبحت المعايير أحد الركائز الأساسية التى تعتمد عليها جودة العديد من جوانب العملية التعليمية. وتغطى المعايير القومية للتعليم خمسة مجالات رئيسة: الإدارة المتميزة، والمعلم، والمنهج ونواتج التعلم، والمدرسة الفعالة، والمشاركة المجتمعية. كما أصبحت المعايير القوة المحركة لجهود الإصلاح فى مصر والدافعة إلى إحداث نقلة نوعية والتحول من التركيز على المدخلات، إلى التركيز على النتائج والأدلة المرتبطة بمعايير تحسين المدرسة والجودة التعليمية.

وقد تم تطوير وتنفيذ ست مبادرات تجريبية على الأقل حتى الآن منذ تبنى هذه المعايير. **أول تلك المبادرات** "مشروع المدرسة الجديدة" الذى يُنفذ فى ١٠٠ مدرسة موزعة على ثلاث محافظات (الفيوم والمنيا وبنى سويف) وبالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. وتتمثل **المبادرة الثانية** فى مشروع "تعميم التعلم النشط" والذي يُنفذ فى ٩٠ مدرسة موزعة على ثلاث محافظات (سوهاج، وقنا، وأسيوط) بالتعاون مع اليونيسف. وتتمثل **المبادرة الثالثة** فى "برنامج تطوير التعليم" الذى بدأ تنفيذه فى ٣٠ مدرسة فى كل محافظة من المحافظات السبع التالية: (القاهرة، والفيوم، والمنيا، وبنى سويف، وأسوان، وقنا، والإسكندرية) بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

وتتمثل **المبادرة الرابعة** فى مشروع "المدرسة الفعالة" والذى يموله البنك الدولى والاتحاد الأوروبى. ويُنفذ فى ٤٠٠ مدرسة موزعة على ١٠ محافظات (المنيا، وسوهاج، وبنى سويف، والقليوبية، وكفر الشيخ، والإسماعيلية، والشرقية، والدقهلية، والغربية، وقنا).

أما **المبادرة الخامسة** فتتمثل فى "تجربة الإسكندرية" حيث تعد هذه التجربة أحد أقوى مؤشرات التحول من التوجه المتمركز على المُدخلات فى تطوير التعليم إلى التوجه الشامل المتمركز على المدرسة والقائم على الأدلة والشواهد. وترتكز هذه التجربة على المشاركة المجتمعية والاتجاه نحو تعميق اللامركزية.

وتتمثل **المبادرة السادسة** فى "تطوير ١٠٠ مدرسة بالقاهرة" والتى تُنفذ بواسطة "جمعية خدمات مصر الجديدة" من خلال مشاركة المجتمع المدنى والقطاع الخاص فى مناطق السلام والنهضة والمرج وهى تعد مثالا قويا للمشاركة المجتمعية والدور الفعال لها.

وتُعد تلك المبادرات والمشروعات بمثابة التطبيق العملي والحقيقي لمدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة على أساس المعايير القومية للتعليم، وتم تحقيق العديد من النواتج الهامة لهذه المشاريع منها: تطوير وحدات القياس المتدرجة Rubric للمعايير القومية، وأدوات القياس والتقويم الذاتى للمدرسة. كما ساعدت هذه المشاريع فى تحديد الأطر العامة للإصلاح فى المجالات الأساسية التى يمكن أن يرتكز عليها **تحقيق المدرسة الفعالة**، وتشتمل هذه المجالات: الرؤية والرسالة والمناخ الاجتماعي للمدرسة، والتنمية المهنية المستدامة، ومجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والمحاسبية فى المدرسة، والمشاركة المجتمعية الفاعلة .

ومن ناحية أخرى، تم وضع دليل للجودة فى المدارس المصرية استنادا إلى المعايير القومية للتعليم عن طريق برنامج جائزة تميز فريق المدرسة (STEAP) والذى يتم بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، حيث يتم المشروع فى ٢٥٪ إلى ٣٠٪ من المدارس الابتدائية ويستهدف تدريب المعلمين والإداريين بتلك المدارس على تطوير خطط تحسين الجودة. ويمكن ملاحظة تأثير هذا المشروع من خلال ما يحدثه من إصلاح ثقافي للمجتمع وتشجيع الجهود نحو تحسين المدرسة .

إن كل هذه المبادرات والجهود السابقة تمثل فرصا هامة... أثمرت فى بلورة وتنمية أطر فكرية ومفاهيمية لمدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة .وأصبح مناخ التطوير مهيئا الآن لتطبيق هذا المدخل على كل مدارس مصر خلال الخمس سنوات القادمة. وتعتبر هذه المبادرات من الفرص الإيجابية التى تتيح من خلال تبنى هذا المدخل فى الإصلاح تحقيق مدرسة فعالة، ونواتج تعلم ذات جودة عالية ودعم التوجه نحو تطبيق اللامركزية. وزيادة فعالية المجتمع المدنى فى دعم المدارس وممارسة الحوكمة الرشيدة فى أهم الجوانب بها وهى العملية التعليمية.

٤- الاطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

هناك بعض الإجراءات يجب اتخاذها فيما يتعلق بالسياسات والأولويات والاستراتيجيات كما هو موضح بالشكل رقم (١) وذلك لتحقيق الإصلاح المتمركز على المدرسة والتميز الأكاديمى وضمان التطوير الكامل للمدارس ليتم إعتمادها وفقا لمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد.

١- بناء قدرات ١٠٪ من إجمالى العاملين بالمدرسة بهدف:

أ . تطبيق أسلوب تحسين المدرسة المتمركز على المعايير عن طريق التقويم الذاتى وتحديد الأولويات وبناء خطة تطوير المدرسة ومتابعة التنفيذ.

ب. تعزيز قدرة المدرسة على تطبيق إصلاح العملية التعليمية بها (البيداجوجيا) على أساس المعايير القومية عن طريق تطبيق: التعلم النشط والتقويم الشامل والمستمر واستخدام التكنولوجيا فى التعليم والتعلم.

٢- ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة من خلال:

أ . تبنى نظام الإدارة المؤسسية والقيادة الفعالة المرتكزة على المعايير.

ب. دعم صلاحية المدرسة فى إدارة الموارد البشرية مع التركيز على ضمان الجودة.

ج. دعم صلاحية المدرسة فى إدارة الموارد المالية للمدرسة وتعبئة مواردها بفاعلية.

د . استخدام التكنولوجيا فى الإدارة وتعبئة الموارد باستخدام EMIS/SMS.

هـ. دعم القدرات المؤسسية للمدرسة، وبناء الهياكل والتشريعات المساندة.

٣- بناء قدرات القادة والمديرين:

أ –دعم جميع العاملين الإداريين والفنيين على المستوى المركزى وعلى مستوى المحافظة وعلى مستوى المديريات، وخاصة الأشخاص الذين لديهم دور مباشر لدعم المدرسة وخطط التنمية الخاصة بها.

ب –دعم التنمية المهنية المستدامة لجميع المعلمين والعاملين على مستوى المدرسة – وتبنى نظم وأساليب التجمعات المدرسية إذا لزم الأمر فى حالة المدارس الصغيرة الحجم – للارتقاء بمطالب التنمية المهنية بجودة عالية وتكلفة أقل.

٤- تشجيع المشاركة المجتمعية:

أ –لتحقيق حوكمة رشيدة وزيادة مشاركة أولياء الأمور، والمجتمع المدنى.

ب –دعم القدرات المؤسسية لمجالس الأمناء لتفعيل دورها فى دعم المشاركة المجتمعية.

٥- تحسين المبانى المدرسية:

أ . دعم الصيانة المدرسية بكل أنواعها.

ب. تزويد الفصول بمتطلبات التعلم النشط.

ج. تزويد حجرات الأنشطة بالأدوات والتجهيزات الضرورية.

د . إعداد الملاعب.

هـ. تزويد المدارس بالمعامل (معمل العلوم – معامل الكمبيوتر).

و . دعم المكتبة المدرسية، ومكتبات الحجرات الدراسية.

ز . توفير طرق ملائمة للاتصال بالإنترنت والإنترانت.

ح. دعم نظام إدارة المدرسة (SMS).


الشكل (١) الاصلاح الشامل والمتمركز على المدرسة
١- عمليات الدعم المطلوبة للمدرسة
الدعم التربوى: النموذج التربوى الحديث
● تطوير المناهج وتحديث الكتاب المدرسى.
● دمج التكنولوجيا فى عمليات التعليم والتعلم.
● مصادر وطرق التعلم الحديثة والمتنوعة
● التكنولوجيا من أجل التنمية المهنية.
دعم كفاءة النظم والإدارة
● السياسات والتخطيط الاستراتيجي
● SMS/EMIS
● التأصيل المؤسسي للامركزية.
■ المحاسبية.
■ المتابعة والتقويم.
■ التطوير المؤسسي والهيكلى.
■ إعادة بناء الأدوار والمسئوليات.
■ تطوير الأداء الإدارى.
■ تطوير الأداء المالى.
● كادر المعلمين.
● أكاديمية المعلمين.
دعم بناء القدرات
● المدرسون.
● مديرو المدارس والقيادة المدرسية
● أعضاء وحدة الجودة والتدريب بالمدرسة.
● الموجهون.
● العاملون بالمديريات والإدارات.
● مستشارو وزارة التربية والتعليم.
● أعضاء مجالس الأمناء.
٢- الأهداف الإجرائية للبرنامج
الهدف (١): تحسين المدرسة القائم على المعايير القومية للتعليم وإعدادها للاعتماد التربوى:
● استيفاء المعايير القومية الخاصة بالمدرسة الفعالة عن طريق التقويم الذاتى، ووضع خطط تحسين المدرسة التى تحقق سمات المدرسة الفعالة عالية الجودة.
● تبنى مناهج دراسية وأساليب تربوية تعكس المعايير القومية التى تتسم بدمج التكنولوجيا، والتعلم النشط، والتقييم الشامل، واستخدام الموارد المحلية والمعرفة.
الهدف (٢): إعداد المدارس لممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة:
● تبنى إدارة مؤسسية وقيادة فعالة مرتكزة على المعايير.
● دعم إدارة الموارد البشرية مع التركيز على ضمان الجودة.
● دعم إدارة التمويل المدرسي وتعبئة الموارد بفعالية.
● استخدام التكنولوجيا فى الإدارة(SMS) .
● استخدام التواصل الفعال وعمليات إعداد التقارير.
● دعم القدرات المؤسسية للمدرسة وبناء الهياكل والتشريعات الداعمة
الهدف (٣): بناء حوكمة رشيدة من خلال تفعيل مشاركة جميع المعنيين بالإصلاح فى عمليات دعم واتخاذ القرار بالمدارس:
● مشاركة الآباء ومجلس الأمناء BOT فى اتخاذ القرار.
● تفعيل خدمة المجتمع.
● تعبئة الموارد المجتمعية، وتوفير الخدمات التطوعية
● بناء علاقات عامة داعمة وتواصل فعال مع المجتمع.
● المسئولية عن إنجازات الطلاب أمام المجتمع.
الهدف (٤): تحسين المبانى التعليمية الملائمة لبيئة تربوية متميزة:
● صيانة المبنى
● المعامل
● المكتبة
● الملاعب
٣- خصائص المدرسة الفعالة
● رؤية ورسالة المدرسة.
● المتعلم
● مجتمع التعلم
● القيادة المدرسية الفعالة
● التنمية المهنية المستدامة.
● الحوكمة والمشاركة المجتمعية
● تكنولوجيا المعلومات والاتصال
● توكيد الجودة والمساءلة
● الاستخدام الأمثل للمبنى المدرسى.
التلميذ ونواتج التعلم المطورة

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

إحداث نقلة نوعية فى تطوير المؤسسة التعليمية، من خلال دعم المدارس ومجتمعاتها المحلية لممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة، لتمكين كل مدرسة من تحسين أدائها والارتقاء بجودة المخرجات التعليمية لدى تلاميذها، وتحقيق الاعتماد التربوى وضمان الجودة وفقاً للمعايير القومية للتعليم.

إستراتيجية البرنامج Program Strategy:

١- بناء بيداجوجيا لأساليب تعليم وتعلم حديثة داخل حجرة الدراسة: تعلم نشط وتقويم شامل، ودمج التكنولوجيا فى العملية التعليمية.

٢- تحقيق خصائص المدرسة الفعالة من خلال خطة تطوير المدرسة.

٣- تأسيس نظم داعمة للتأصيل المؤسسي للامركزية: نظام المتابعة والتقويم، ونظم إدارة المعلومات التربوية EMIS ، والسياسات والتخطيط، ونظام صيانة المباني المدرسية، وكادر المعلمين، والأكاديمية المهنية للمعلمين، والإدارة المرتكزة على المدرسة.

٤- بناء نظام التنمية المهنية المستدامة والمرتكز على نموذج التدريب التتابعي Cascade model لتوفير التنمية المهنية للمعلمين على مستوى المدرسة، بالإضافة إلى بناء قدرات القيادات على جميع المستويات (مستوى الإدارة والمديرية والمستوى المركزى).

٥- دعم المشاركة المجتمعية ووضع نظام تشغيل للإدارة المدرسية اعتمادا على الحوكمة الرشيدة واستخدام جميع الموارد المتاحة وزيادة الوعى والمشاركة المجتمعية.

٦- تنفيذ مكونات البرنامج تدريجيا فى جميع المدارس من خلال الخطة الخمسية والمجدولة كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و٢٠٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٥٪ فى عام ٢٠١٢/٢٠١١.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[1]:

الهدف الإجرائي Objective:

٢-١ إعداد المدارس لضمان الجودة والاستعداد من أجل الاعتماد التربوى ارتكازا على المعايير القومية للتعليم من خلال إشراك المدارس فى عمليات التحسين المستمرة والشاملة للتعليم والتعلم.

المستهدف Target:

٢-١-١ تدريب ١٠٪ من جميع العاملين فى كل مدرسة للوفاء بنموذج المعايير القومية للمدرسة الفعالة من خلال إشراك المدرسة فى عملية التحسين المستمرة والتي تشتمل على **التقويم الذاتى ووضع خطة لتحسين المدرسة تعكس الجودة العالية لكل** من: رؤية ورسالة المدرسة، المناخ الاجتماعى للمدرسة، التنمية المهنية المستدامة، مجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والمحاسبية. وتطبيق ذلك على المدارس كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و٢٠٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٥٪ فى عام ٢٠١٢/٢٠١١.

---

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

المستهدف Target:

٢-١-٢ تدريب ١٠٪ من جميع العاملين بكل مدرسة لتحسين قدرة المدرسة على تنفيذ المُكّون التدريسي على أساس المعايير القومية للتعليم عن طريق: (أ) توظيف التكنولوجيا فى عملية التعليم والتعلم، (ب)التعلم النشط،(ج) التقويم الشامل،(د)تعبئة الموارد المحلية .وتطبيق ذلك على المدارس كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ و ٢٥٪ فى عام ٢٠١١/ ٢٠١٢.

المستهدف Target:

٢-١-٣ تقويم وتحديد المدارس التي تعد بمثابة نماذج للإصلاح الناجح والمهيأة للاعتماد التربوى، وتقديم الرعاية لها حتى يتم الاعتماد.

الهدف الإجرائي Objective:

٢-٢ إعداد المدارس لممارسة الإدارة القائمة على المدرسة.

المستهدف Target:

٢-٢-١ استكمال تنفيذ نظام الإدارة القائمة على المدرسة والتركيز على التالى: (أ)إصلاح الهياكل التنظيمية والإدارية،(ب) إصلاح الهياكل المالية، (ج) بناء القدرات، (د) تشجيع نظم الإدارة المدرسية SMS ، (هـ) تنفيذ نظام المتابعة والتقويم الجديد. ويتم ذلك كالتالى: ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ و ٢٥٪ فى عام ٢٠١١/ ٢٠١٢.

الهدف الإجرائي Objective:

٢-٣ ضمان الحوكمة الرشيدة من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعنيين بالعملية التعليمية فى عملية دعم واتخاذ القرار داخل المدارس خلال سنوات الخطة.

المستهدف Target:

٢-٣-١ تقديم تدريب لمدة ٣ أيام لما لا يقل عن عضوين من أعضاء مجلس الأمناء BoTs فى كل مدرسة طبقا لقائمة المدارس التى تُدرج سنويا فى الخطة كالتالى: ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ و ٢٥٪ فى عام ٢٠١١/ ٢٠١٢.

الهدف الإجرائي Objective:

٢-٤ التأكد من أن المبانى المدرسية، والأماكن المتاحة، والتجهيزات، والموارد التى تؤدى إلى تدريس أصيل ترتكز على المعايير القومية للتعليم.

المستهدف Target:

٢-٤-١ تحسين المبانى المدرسية والمعامل والمكتبات وغرف النشاط كما يلى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ و ٢٥٪ فى عام ٢٠١١/ ٢٠١٢.

أهداف وأنشطة برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٢-١ إعداد المدارس لضمان الجودة والاستعداد من أجل الاعتماد التربوى ارتكازا على المعايير القومية للتعليم من خلال إشراك المدارس فى عمليات التحسين المستمرة والشاملة للتعليم والتعلم.	٢-١-١ تدريب ١٠٪ من جميع العاملين فى كل مدرسة للوفاء بنموذج المعايير القومية للمدرسة الفعالة من خلال إشراك المدرسة فى عملية التحسين المستمرة والتي تشتمل على التقويم الذاتى ووضع خطة لتحسين المدرسة تعكس الجودة العالية لكل من: رؤية ورسالة المدرسة، المناخ الاجتماعى للمدرسة، التنمية المهنية المستدامة، مجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والمحاسبية وتطبيق ذلك على المدارس كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠١١ و٢٥٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٢	٢-١-١ (أ) تدريب ما بين ٣٠-١٥٠ من الخبراء على المستوى المركزي وفقا لطبيعة كل برنامج تدريبى والمجموعة المستهدفة لمدة ثلاث أيام بنهاية عام ٢٠٠٨. ٢-١-١ (ب) تدريب ٨١٠ من المدربين على المستوى المركزى بمعدل ٣٠ شخصا من كل محافظة لمدة ١٠ أيام باستخدام الخبراء المدربين المذكورين سابقا بحلول عام ٢٠٠٨. ٢-١-١ (ج) تدريب ١٠٪ من جميع العاملين بكل مدرسة على كل من المجالات المشار إليها إما على مستوى المدرسة أو فى مجموعات من المدارس طبقا لظروف كل مدرسة. ٢-١-١ (د) تدريب القيادة المدرسية فى جميع المدارس (٣ أشخاص من كل مدرسة أو ١٢٠,٠٠٠ شخص) لمدة عشر أيام على التقييم الذاتى للمدرسة ووضع خطة لتحسين المدرسة بنهاية عام ٢٠١٢.						قطاع الجودة (الموارد البشرية، التنمية المهنية، المتابعة والتقويم)
	٢-١-٢ تدريب ١٠٪ من جميع العاملين بكل مدرسة لتحسين قدرة المدرسة على تنفيذ المُكّون التدريسي على أساس المعايير القومية للتعليم عن طريق (أ) توظيف التكنولوجيا فى عملية التعليم والتعلم،	٢-١-٢ (أ) تدريب ١٥٠ مدربا خبيرا فى كل من المجالات التالية :المنهج المتمركز على المعايير (٣ أيام) واستخدام التعلم التفاعلى ٣(أيام) وتوظيف التكنولوجيا فى عملية التعليم والتعلم (٣ أيام) وتطبيق التقويم الشامل(٣ أيام) وتوظيف المصادر المختلفة فى تدريس وتدريب المعلمين على الممارسة التأملية (٣ أيام) على المستوى المركزى بنهاية عام ٢٠٠٨.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
	(ب) التعلم النشط.(ج) التقويم الشامل.(د) تعبئة الموارد المحلية. وتطبيق ذلك على المدارس كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠١١ و٢٥٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٢.	٢-١-٢ (ب) تدريب ٢٧٠٠ من كبيري المدربين (SToT) فى كل من المجالات السابق ذكرها وذلك على المستوى المركزى طبقا لحجم كل محافظة وذلك بحلول عام٢٠٠٧/٢٠٠٨.						
		٢-١-٢ (ج) تدريب ١٠٪ من إجمالى العاملين بكل مدرسة على كل من المجالات السابق ذكرها إما على مستوى المدرسة أو فى مجموعات من المدارس طبقا لظروف كل مدرسة، ويصبح هذا التدريب مكونا أساسيا من تقييم المعلم والذي سيصبح أحد المتطلبات الأساسية للحصول على الترقيات بحلول عام٢٠١١/٢٠١٢.						
		٢-١-٢ (د) تصميم وتنفيذ برامج التنمية المهنية للموجهين لحوالي ٣٠ مشرفا على الأقل فى كل محافظة (٨١٠ من المدربين الخبراء MToT) لتدريب الموجهين فى كل مدرسة مشاركة.						
		٢-١-٢ (هـ) تدريب جميع الموجهين على مهارات الإشراف ودعم الإصلاح المتمركز على المدرسة والممارسة التأملية.						
		٢-١-٢ (و) دعم كل مدرسة بمبلغ ١٠,٠٠٠ جنيه سنويا لدعم أنشطة الإصلاح المدرسي.						
		٢-١-٢ (ز) دعم كل مدرسة بمبلغ ١٠٠٠ جنيه لكل فصل سنويا.						
		٢-١-٢ (ح) زيارة المدرسة مرتين سنويا بواسطة الخبراء التربويين لدعم عمليات الإصلاح (خبير لعملية التحسين وخبير لتطوير التدريس).						
	٢-١-٣ تقويم وتحديد المدارس التي تعد بمثابة نماذج للإصلاح الناجح والمهيأة للاعتماد التربوى وتقديم الرعاية لها حتى يتم الاعتماد	٢-١-٣ (أ) متابعة وتقويم النماذج الناجحة للإصلاح المدرسي بكل محافظة من خلال إدارات الجودة.						
		٢-١-٣ (ب) تحديد المدارس المهيأة للاعتماد.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٢-٢ إعداد المدارس لممارسة الإدارة القائمة على المدرسة.	٢-٢-١ استكمال تنفيذ نظام الإدارة القائمة على المدرسة والتركيز على التالى : (أ) إصلاح الهياكل التنظيمية والإدارية،(ب) إصلاح الهياكل المالية، (ج) بناء القدرات،(د) تشجيع نظم الإدارة المدرسية SMS ،(هـ) تنفيذ نظام المتابعة والتقويم الجديد .ويتم ذلك كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و٢٠٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٠ و٢٥٪ فى عام ٢٠١٢/٢٠١١.	٢-٢-١ (أ) تكوين لجنة من وزارة التربية والتعليم لمراجعة: ● الهيكل الإدارى والنظام المالى على مستوى المدرسة خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧. ● القرارات الوزارية التى تحدد الجوانب الإدارية والمالية على مستوى المدرسة، بالإضافة إلى الجوانب الأخرى ذات الصلة بتمويل المدرسة. ٢-٢-١ (ب) تحديد الأدوار والمسئوليات الجديدة للقيادة المدرسية فى إطار فلسفة الاعتماد وتحديد العلاقة مع المستويات الإدارية الأخرى. ٢-٢-١ (ج) إعادة هيكلة" وحدة التدريب والتقويم بالمدرسة "وتحويلها إلى" وحدة الجودة والتدريب." ٢-٢-١ (د) تصميم وتنفيذ برامج التنمية المهنية فى مجال القيادة لتدريب العاملين على مستوى المحافظة(بإجمالى ٥٥٠ فردا حسب حجم المحافظة.) ٢-٢-١ (هـ) تدريب اثنين من العاملين بكل مدرسة محليا على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا فى الإدارة وخاصة نظم الإدارة المدرسية (SMS انظر فصل ICT). ٢-٢-١ (و) إعداد ٨١٠ من المدربين MToT لتدريب الموجهين على القيادة التعليمية والتحويلية والممارسة التأملية(حسب حجم كل محافظة). ٢-٢-١ (ز) تجريب الميزانية المتمركزة على المدرسة فى ثلاث إدارات فى ٣ محافظات فى السنة الثالثة للخطة. ٢-٢-١ (ح) وضع نظام لإدارة المعلومات فى المدارس SMS وتوظيف ذلك فى عملية صنع القرار الخاص بالمدرسة(انظر فصل ICT).						قطاع الجودة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٢-٣ ضمان الحوكمة الرشيدة من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعنيين بالعملية التعليمية فى عملية دعم واتخاذ القرار داخل المدارس خلال سنوات الخطة.	٢-٣-١ تقديم تدريب لمدة ٣ أيام لما لا يقل عن عضوين من أعضاء مجلس الأمناء BoTs فى كل مدرسة طبقا لقائمة المدارس التى تُدرج سنويا فى الخطة كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠١١ و٢٥٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٢.	٢-٣-١ (أ) تدريب المدربين الخبراء (MToT) لمدة ثلاثة أيام على أوجه تفعيل المشاركة المجتمعية بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨. ٢-٣-١ (ب) تدريب ٨١٠ من كبيرى المدربين (SToT) لمدة أربعة أيام على أوجه تفعيل المشاركة المجتمعية بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨. ٢-٣-١ (ج) تدريب جميع أعضاء مجلس الأمناء من كل مدرسة لمدة ٣ أيام طبقا لقائمة المدارس المدرجة سنويا فى الخطة.						● المدرسة. ● الإدارة التعليمية.
٢-٤ التأكد من أن المبانى المدرسية، والأماكن المتاحة، والتجهيزات، والموارد التى تؤدى إلى تدريس أصيل ترتكز على المعايير القومية للتعليم.	٢-٤-١ تحسين المبانى المدرسية والمعامل والمكتبات وغرف النشاط كما يلى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠١١ و٢٥٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٢.	٢-٤-١ (أ) تزويد ٥٠٪ من المكتبات بتجهيزات وأدوات متقدمة خلال سنوات الخطة ٢-٤-١ (ب) تزويد ٥٠٪ من المدارس الابتدائية بمعامل محاكاة للواقع خلال سنوات الخطة. ٢-٤-١ (ج) تزويد ٥٠٪ من المدارس الإعدادية والثانوية بمعامل العلوم المطورة خلال سنوات الخطة. ٢-٤-١ (د) تزويد ٥٠٪ من غرف النشاط والملاعب بالمعدات والأدوات المتقدمة خلال سنوات الخطة. ٢-٤-١ (هـ) تزويد المدارس بإمكانية الاتصال بالإنترنت (لمزيد من التفاصيل انظر الفصل ICT). ٢-٤-١ (و) تزويد كل المدارس بشبكة داخلية (انظر الفصل ICT).						● الإدارات التعليمية. ● المدارس ● الهيئة العامة للأبنية التعليمية.

الإطار المنطقى لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى الأول: إعداد المدارس لضمان الجودة والاستعداد من أجل الاعتماد التربوى ارتكازا على المعايير القومية للتعليم من خلال إشراك المدارس فى عمليات التحسين المستمرة والشاملة للتعليم والتعلم.	● زيادة عدد المدارس التى تم تحسينها وتأهيلها للاعتماد.	● قائمة بالمدارس المؤهلة ● تقرير هيئة الاعتماد وضمان الجودة.	● دعم وتشجيع الوزارات ذات الصلة بالتغييرات الهيكلية والتنظيمية المطلوبة.
المستهدف (١) تدريب ١٠٪ من جميع العاملين فى كل مدرسة للوفاء بنموذج المعايير القومية للمدرسة الفعالة من خلال إشراك المدرسة فى عملية التحسين المستمرة والتي تشتمل على التقويم الذاتى ووضع خطة لتحسين المدرسة تعكس الجودة العالية لكل من :رؤية ورسالة المدرسة، المناخ الاجتماعى للمدرسة، التنمية المهنية المستدامة، مجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والمحاسبية . وتطبيق ذلك على المدارس ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠١١ و٢٥٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٢.	● عدد العاملين المؤهلين ● عدد وجودة البرامج التدريبية	● تقارير التقييم الذاتى لكل مدرسة. ● تقارير التقييم الخارجية (الخبراء). ● تقارير تقييم التدريب.	● توفير التمويل اللازم.
المستهدف (٢) تدريب ١٠٪ من جميع العاملين بكل مدرسة لتحسين قدرة المدرسة على تنفيذ المُكّون التدريسي على أساس المعايير القومية للتعليم عن طريق (أ) توظيف التكنولوجيا فى عملية التعليم والتعلم، (ب) التعلم النشط، (ج) التقويم الشامل، (د) تعبئة الموارد المحلية. وتطبيق ذلك على المدارس ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠١١ و٢٥٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٢.	● عدد العاملين المؤهلين ● عدد وجودة البرامج التدريبية	● تقارير تقييم التدريب. ● إنجاز الطلاب	● توفير التمويل اللازم. ● المواد التدريبية ● خبراء التدريب
المستهدف :٣ تقويم وتحديد المدارس التي تعد بمثابة نماذج للإصلاح الناجح والمهيأة للاعتماد التربوى وتقديم الرعاية لها حتى يتم الاعتماد	● عدد ومكان المدارس ذات نماذج الإصلاح الناجحة .	● تقارير ونتائج هذه النماذج.	● إتاحة البيانات والمعلومات التى تتعلق بهذه النماذج.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى الثانى: إعداد المدارس لممارسة الإدارة القائمة على المدرسة.	● الزيادة التدريجية فى عدد المدارس التى تستخدم أسلوب الإدارة المتمركزة على المدرسة.	● تقارير المتابعة. ● قوائم بالمدارس التى تم تأهيلها.	● إصدار القرارات واللوائح الداعمة للإدارة المتمركزة على المدرسة .
المستهدف (١) استكمال تنفيذ نظام الإدارة القائمة على المدرسة والتركيز على التالى: (أ) إصلاح الهياكل التنظيمية والإدارية، (ب) إصلاح الهياكل المالية،(ج) بناء القدرات، (د) تشجيع نظم الإدارة المدرسية SMS ، (هـ) تنفيذ نظام المتابعة والتقويم الجديد. ويتم ذلك كالتالى: ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و٢٠٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٠ و٢٥٪ فى عام ٢٠١٢/٢٠١١.	● رفع كفاءات الإدارة المدرسية فى النواحى الإدارية والمالية ونظم المتابعة والتقويم واستخدام نظم الإدارة المدرسية (SMS).	● تقارير المتابعة ● التقويم الذاتى لكل مدرسة فيما يتعلق بنظم الإدارة المدرسية (SMS)	● إصدار القرارات الوزارية الداعمة والتى تعمل على تيسير الإصلاح المدرسى .
الهدف الإجرائى الثالث: ضمان الحوكمة الرشيدة من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعنيين بالعملية التعليمية فى عملية دعم واتخاذ القرار داخل المدارس خلال سنوات الخطة.	● زيادة مساهمة ومشاركة أعضاء مجالس الأمناء فى إدارة المدرسة	● تقارير المتابعة ● محاضر اجتماعات مجالس الأمناء	● إتاحة التمويل ● المواد التدريبية ● القرارات الوزارية
المستهدف (١) تقديم تدريب لمدة ٣ أيام لما لا يقل عن عضوين من أعضاء مجلس الأمناء BoTs فى كل مدرسة طبقا لقائمة المدارس التى تُدرج سنويا فى الخطة كالتالى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و٢٠٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٠ و٢٥٪ فى عام ٢٠١٢/٢٠١١.	● عدد أعضاء مجالس الأمناء الذين تم تدريبهم. ● الزيادة التدريجية فى عدد أعضاء مجالس الأمناء الذين تم تدريبهم.	● قاعدة بيانات للمتدربين ● سجلات مجالس الأمناء	● إتاحة التمويل ● المواد التدريبية ● خبراء التدريب
الهدف الإجرائى الرابع: التأكد من أن المبانى المدرسية، والأماكن المتاحة، والتجهيزات، والموارد التى تؤدى إلى تدريس أصيل ترتكز على المعايير القومية للتعليم.	● الزيادة التدريجية فى عدد المدارس التى تم تزويدها بالبنية التحتية والمعدات والأنشطة.	● تقارير المتابعة. ● قوائم المدارس التى تم تحسينها.	● تدبير الموارد المالية اللازمة
المستهدف (١) تحسين المبانى المدرسية والمعامل والمكتبات وغرف النشاط كما يلى ١٥٪ من المدارس فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ، و٢٠٪ فى عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و٢٠ ٪ فى عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و٢٠٪ فى عام ٢٠١١/٢٠١٠ و٢٥٪ فى عام ٢٠١٢/٢٠١١.	● الصيانة السنوية للمبانى المدرسية. ● توفير ٥٠٪ من المعامل، والمكتبات، وغرف النشاط بالتجهيزات المتقدمة خلال سنوات الخطة.	تقارير المتابعة. تقارير التقويم الذاتى لكل مدرسة.	● تدبير الموارد المالية اللازمة

الفصل الثالث
برنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية

الهدف العام Overall Goal:

تحديث نظم إدارة الموارد البشرية والتنمية المهنية، وبناء نظم موضوعية وفعالة للحوافز، والترقيات، وتنمية الكوادر المؤهلة القادرة على تحقيق رسالة وزارة التربية والتعليم فى تعظيم العائد من رأس المال البشرى على المستوى القومى.

١- المقدمة:

يعتبر التخطيط بصفة عامة والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة أحد أهم وظائف الإدارة الحديثة، فضلا عن كونه ركيزة أساسية للوظائف الإدارية الأخرى. ولذلك تستهدف الخطة الاستراتيجية توضيح أولويات المجتمع والتعبير عنها كما تمتلك الأدوات والنماذج المنطقية التى تضمن شمولها وتناسقها وقابليتها للتطبيق وفاعليتها فى تحقيق الأهداف المرجوة. ويتوقف ذلك على جودة المهارات الإدارية المتوافرة لدى الوزارة. ولعل ذلك هو ما جعل من مبادرة إنشاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بالوزارة خطوة هامة وضرورية على طريق بناء قدرات مؤسسية إدارية فى مجال التعليم.

ويعتمد نجاح وزارة التربية والتعليم فى إعداد الخطة الاستراتيجية وتنفيذها بدرجة كبيرة على أمرين أساسيين:
الأمر الأول: هو مدى الاستفادة من جميع الموارد البشرية والمادية المتاحة فى النظام التعليمى أو خارجه وتوفير القيادات التربوية والإدارية القادرة على إحداث التغيير اللازم لتحويل الوضع الراهن إلى ما هو مستهدف لأداء المؤسسة التعليمية ومخرجاتها. أما الأمر الثاني: فهو مدى توفر النظم الإدارية المتطورة التى تمثل الإطار الذى يتم من خلاله تحقيق الأهداف الاستراتيجية على مختلف المستويات القومية والإقليمية والمحلية.

ويهدف هذا البرنامج إلى الإسهام مع البرامج الأخرى فى وضع خطة لبناء قدرة مؤسسية متميزة فى مجال الموارد البشرية تلعب دورا رئيسيا فى تحديد الإحتياجات البشرية الحقيقية للمؤسسة التعليمية وتلبيتها، بالإضافة إلى تطوير مشروع لتوفير وتنمية قدرات القيادات التربوية والإدارية اللازمة لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية فى مجالات الإتاحة والجودة والنظم.

تحليل الوضع الراهن

وبرغم الجهود المستمرة والمبادارت المتعددة التى تبنتها وزارة التربية والتعليم لإصلاح التعليم والنهوض بمستوى الأداء والجودة فى المؤسسات التعليمية، وسعيها الحثيث لتطوير نظم العمل من جانب، والتنمية البشرية للمعلمين والإداريين من جانب آخر. إلا أن توفير العنصر البشرى الجيد سواء على مستوى العمليات أو على مستوى القيادات التربوية والإدارية لايزال يمثل أحد أهم التحديات التى تواجه الوزارة. ومن ثم فإن بناء القدرات الإدارية فى مجال إدارة الموارد البشرية يعتبر محورا رئيسيا لتحقيق رؤية الوزارة فى إصلاح التعليم كما يعتبر مكونا مؤثرا على قدرتها لتنفيذ خطتها الاستراتيجية على المحاور الثلاثة التالية:

الاتاحة:

تحتاج الوزارة إلى نظام متطور للموارد البشرية يسهم فى وضع سياسات وخطط وبرامج لتوفير المعلمين لتلبية احتياجات الفصول الجديدة التى يتم فتحها سواء للأطفال العاديين أو لذوى الاحتياجات الخاصة أو للفئات التي لا تصل إليها الخدمات التعليمية.

وإذا كانت الوزارة حاليا تعانى من عجز كبير فى المعلمين بصفة عامة، يتم تغطيته جزئيا عن طريق التعاقد مع خريجى الجامعات دون إعداد جيد لهم وبمرتبات متدنية، فإن ذلك هو نتيجة طبيعية لعدم وجود تخطيط وإدارة جيدة للموارد البشرية، ويمثل قيدا على قدرة الوزارة على إتاحة فرص تعليم جيد لكل طفل، حتى ولو توفرت الأبنية التعليمية اللازمة لاستيعابهم.

الجودة:

تعتمد كفاية وفاعلية العملية التعليمية بصفة أساسية على كفاءة المعلم والبيئة المدرسية التى يعمل بها. وكفاءة المعلم تعتمد على كفاءة نظم توصيف وتقويم الوظائف وعمليات الاختيار والتنمية المهنية والمتابعة والتقويم، وكلها من مكونات نظام الموارد البشرية. وهنا تأتي أهمية الكادر الخاص للمعلمين الذي يضمن جودة العملية التعليمية حيث يتم بموجبه ترقية المعلمين على مستويات الكادر بناء على استيفاء معايير محددة والحصول على تراخيص لممارسة مهنة التدريس. وسيساعد على تطبيق الكادر الخاص للمعلمين إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين وبناء كوادر القيادات التربوية والتي ستقوم بمنح تراخيص المعلمين واعتماد برامج وهيئات التنمية المهنية. وفى مجال بناء الكوادر البشرية لايمكن إغفال دور البيئة المدرسية الداعمة للجودة التي ترتكز بدورها على نظم تتحدد فيها المسئوليات والواجبات التنفيذية والإشرافية.

وإذا كانت الوزارة تتبنى خططا طموحة لتحسين المدارس لتقديم التعليم الجيد، فإن نجاح هذه الخطط يعتمد بشكل أساسى على مدى توفر القيادات التربوية والإدارية القادرة على إحداث التغيير المطلوب عن طريق قيادة فريق العمل بالمدرسة لوضع وتنفيذ برامج جديدة ومتطورة لتحسين المدارس. وهذا يحقق ضمان جودة العناصر البشرية المشاركة في العملية التعليمية، خاصة القيادات التربوية والمعلمين ومن سيقوموا بتدريبهم وتقويم آدائهم.

النظم:

إن بناء القدرات الإدارية فى المجالات المختلفة سواء على المستوى المركزى فى ديوان عام الوزارة أو اللامركزى فى المحافظات على مستوى المديريات والإدارات التعليمية والمدارس لايمكن أن يتحقق دون توفير وتحفيز وتنمية العنصر البشرى الذى يمثل القاسم المشترك فى أى نظام، سواء على مستوى التنفيذ أو على مستوى القيادة والإشراف.

ويعتمد بناء الخطة الاستراتيجية بشكل رئيسى على تحليل الوضع الراهن لمكون الموارد البشرية حتى يمكن تحديد أهداف الخطة ورسم مسارها اللازم لبناء وتوظيف رأس المال البشرى فى خدمة المؤسسة التعليمية، كما يساعد أيضا على فهم أهمية برنامج الموارد البشرية والتنمية المهنية كمتطلب أساسى لنجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية على المحاور المختلفة. وفيما يلى استعراضا لبعض معطيات الوضع الراهن على المستويات المختلفة:

على المستوى المركزى والعام

- عدم وجود استراتيجية شاملة لتوظيف رأس المال البشرى فى خدمة إدارة العملية التعليمية بما يحقق أهداف التحسين المستمر للأداء التربوى وإصلاح التعليم حيث تركز المبادرات الحالية على عناصر معينة كالمعلم مثلا، وهو عنصر هام ولكنه لا يشمل كل الموارد البشرية الموجودة بالوزارة.
- عجز ونقص تمويل التعليم، وضعف كفاءة إدارة الموارد المتاحة وما ترتب عليه من تدنى المرتبات والأجور والحوافز التى يحصل عليها المعلمون والإداريون على حد سواء.
- عدم فعالية استخدام الموارد البشرية المتاحة سواء على مستوى الوزارة أو المديرية أو الإدارة أو المدرسة، ولعل من مظاهر ذلك اختلاف وسوء توزيع المعلمين بين الريف والحضر، تكدس الإداريين فى بعض المدارس، بينما يوجد عجز كبير فى المعلمين فى نفس المدارس أو مدارس أخرى... إلخ.

- لم يحقق مشروع الحكومة الإلكترونية الكثير من أهدافه، فما زالت نظم المعلومات الإدارية فى الوزارة لا تغطى جميع الوظائف الإدارية بما فيها وظيفة إدارة الموارد البشرية ولا تتوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات على مختلف المستويات، وخاصة على المستوى القومى.
- عدم وجود قدر كاف من ثقافة مهنية إيجابية تعتمد على الالتزام بالنظام الرسمي والإنجاز والمعاملة العادلة لجميع العاملين، وتوفير قدر كبير من الشفافية وكفاءة الاتصال فى جميع الاتجاهات.

على مستوى المديريات التعليمية

- الغموض والارتباك فى فهم وتطبيق اللامركزية، وما أسفر عنه من عدم توفر هياكل تنظيمية معتمدة تحدد السلطات والاختصاصات والمسئوليات لكل وظيفة على كل مستوى من المستويات التنظيمية فى الوزارة والمديريات والإدارت التعليمية والمدارس.
- عدم تعديل القوانين واللوائح والتنسيق بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى والمحليات لإعداد البيئة القانونية والنظامية والمناخ الملائم لتفعيل اللامركزية.
- ضعف تفعيل اللامركزية على مستوى الإدارات التعليمية والاحتفاظ بالسلطة وصنع القرارات على مستوى المديريات.
- قصور اللوائح التي تنظم العلاقة بين المديرية والإدارات التعليمية من ناحية، وبين الإدارات والمدارس من ناحية أخرى.

على مستوى الإدارات التعليمية

- الإحتفاظ بالسلطة وتنفيذ القرارات على مستوى الإدارات التعليمية وضعف الدعم المقدم للمدارس لتطبيق اللامركزية.
- عدم كفاية الموارد البشرية والمالية والفنية المتاحة في الإدارات التعليمية والتي تعينها على دعم العملية التعليمية على مستوى المدارس.
- عدم كفاية وفعالية الأنظمة المتاحة في الإدارات والتي تمكنها من إدارة وتنمية واستثمار المتاح لديها من الموارد البشرية والمادية.

على مستوى المدارس

- عدم وجود نظام لحوكمة التعليم قادر على جذب القيادات المجتمعية والتربوية للمشاركة فى تسيير المؤسسات التعليمية بما يخدم الأهداف القومية ويسهم فى تعظيم رأس المال البشرى، وذلك بالرغم من النجاح الذي حققه نظام التعليم بمشاركة المجتمع المحلي ومجالس الأمناء – على نطاق ضيق- فى استقطاب وتأهيل القيادات فى بعض المشروعات التجريبية الممولة من جهات مانحة.
- عدم كفاءة نظم الإدارة المدرسية متمثلة فى هيكل تنظيمى ملائم لحجم المدرسة ووظائفها، ونظام عمل يحدد الأدوار والمسئوليات عبر المستويات الإدارية على مستوى المدرسة. كما أن التضارب والتردد فى تحديد معدلات ومستويات واختصاصات وظائف الإدارة المدرسية بالمراحل التعليمية المختلفة أثر بشكل سلبى على كفاءة الإدارة المدرسية.
- تسرب المعلمين الأكفاء من المدارس نتيجة انتقالهم العشوائى إلى الوظائف الإدارية دون وجود سياسة مدروسة وواقعية لذلك. ونظام يضمن جودة وبقاء المعلمين في مهنة التدريس، مما أدى إلى تضخم كبير فى أعداد الإداريين بالمدارس، رغم وجود عجز فى المعلمين.
- نقص القيادات التربوية والإدارية المؤهلة على مستوى المدرسة نتيجة لعدم وجود نظام جيد لإدارة الموارد البشرية مما أدى الى عجز شديد فى القيادات المؤهلة والقادرة على إدارة العملية التعليمية بالكفاءة المنشودة.

٢- القضايا والتحديات:

يتناول هذا البرنامج مجموعة من القضايا الرئيسية التى تتصل بصورة مباشرة بوضع هياكل ونظم الإدارة التربوية والإدارة العامة بوزارة التربية والتعليم على المستوى المركزى ومستوى المديريات والإدارات التعليمية والمدارس. ومن أهم تلك القضايا التى تم تناولها ما يلى:

- **عدم كفاءة وظيفة إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم والمديريات والإدارات والمدارس التابعة لها**

تقتصر ادارة الموارد البشرية فى وضعها الحالى على الاختيار والتعيين والتنمية المهنية فقط، ولا تقوم بتحفيز العاملين وتحقيق التزامهم بالنظم وإخلاصهم فى تحقيق أهداف الوزارة ومن ثم فقد أولى البرنامج الحالى أهمية قصوى لتطوير هذا النظام من خلال الخطة الاستراتيجية.

- **عدم توفر عدد كاف من القيادات التربوية والإدارية لها رؤية وقدرة على قيادة برامج إصلاح التعليم**

تؤدى القيادة دورا جوهريا فى عملية خلق الرؤى ووضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف والمسارات ثم توظيف وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق تلك الأهداف التربوية. ويستلزم تحقيق الأهداف الاستراتيجية اللازمة لضمان جودة عملية التعليم والتعلم وجود قيادة تحويلية قادرة على إحداث التغيير وتستطيع إحداث التطوير المطلوب حيث يحتاج ذلك إلى وجود قادة leaders أكثر من حاجته لإداريين administrators أو فنيين، وتسعى المنظمات الناجحة إلى توفير القيادات بواسطة الاختيار الدقيق والرعاية وتشجيع الكوادر القادرة على القيام بأدوار قيادية فى المدارس والإدارات التعليمية.

- **عدم وجود العدد الكاف من الكوادر التدريبية المؤهلة والقادرة على القيام بمهمة التدريب في ضوء احتياجات الخطة الاستراتيجية**

لا يمكن أن يغفل نظام الموارد البشرية هدفه لدعم وضمان التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين مما يمكنهم من الوصول إلى، والحفاظ على، أعلى مستويات الجودة في أدائهم. ومن هنا تأتي أهمية تطوير برنامج شامل للتنمية المهنية المستدامة للعاملين في جميع قطاعات التعليم يلبى احتياجات التنمية المهنية اللازمة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية. ولا يمكن إغفال أهمية إعداد كوادر التدريب العليا Master Trainers على المستوى المركزى الذين يضطلعون بمسئولية إعداد مدربى المدربين على مستوى المديرية والإدارة التعليمية والذين بدورهم يقومون بإعداد وتنفيذ برامج التدريب وأنشطة التنمية المهنية اللازمة لبناء كوادر تدريبية داخل المدرسة وعلى مستوى الإدارات. كذلك لايمكن إغفال أهمية الموارد المتاحة لدى الوزارة والحاجة إلى تنميتها لضمان إمكانية تنفيذ وجودة هذه البرامج، ويجدر التنويه هنا إلى أهمية زيادة استغلال الوسائل والمرافق التكنولوجية وشبكة المعلومات لتوسيع نطاق الاستفادة من برامج التنمية المهنية وتعددها.

- **ضرورة توفير الأدوات والنظم الداعمة لتطبيق كادر المعلمين**

يشكل المعلمون عنصرا أساسيا داعما من أجل تحسين نوعية التعليم كما أنهم يشكلون الأساس فى عملية إصلاح التعليم، ويتطلب رفع مستوى أدائهم وزيادة فاعليتهم إعداد معايير لممارساتهم فى مجال التدريس، وإدارة الفصل، والتخطيط والتقويم، وغير ذلك. وقد تم إعداد الكادر الوظيفى للمعلمين بالتعاون مع وزارة التنمية الإدارية ووزارة المالية ونقابة المعلمين وذلك على أن يتم التدرج الوظيفى فى ستة مستويات مهنية تمثل مسارا وظيفيا مغلقا تبدأ من معلم مساعد، معلم، معلم أول، معلم أول (أ)، معلم خبير، كبير معلمين. وقد وافق مجلس الشعب مؤخرا فى ٢٠/ ٦/ ٢٠٠٧ على تعديل بعض أحكام قانون التعليم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ والتى تقر تنفيذ الكادر حيث يلزم لاستفادة المعلم من مزاياه الجديدة الحصول على رخصة لمزاولة مهنة التعليم. ويربط الكادر بين المهارات والأداء وعملية الترقية. وتشمل متطلبات تعيين المعلم حصوله على شهادة صلاحية لمزاولة مهنة التدريس من خلال اجتياز المعلم الجديد لإختبارات مهنية معينة، بالإضافة إلى مستوى أدائه كما هو مثبت فى سجل الإنجاز المهنى. وتعتبر مشاركة المعلم فى برامج التنمية المهنية سواء على مستوى المدرسة ضمن برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة أو الدورات التى تعقد على مستوى الإدارة أوالمديرية أو الوزارة لازمة للترقية الوظيفية. ويتطلب تطبيق الكادر توفر أدوات قياس وبرامج لمتابعة وتقويم الأداء فى كل مستوى من المستويات الست فى سلم ترقى المعلم.

- **الحاجة الماسة إلى إنشاء كيان متخصص لدعم التنمية المهنية للمعلمين والقيادات التربوية**

نصت التعديلات التى أقرها مجلس الشعب فى ٢٠/ ٦/ ٢٠٠٧ على قانون التعليم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ فى المادة ٧٥ على إنشاء أكاديمية تسمى "الأكاديمية المهنية للمعلمين" تتمتع بالشخصية الاعتبارية وتتبع وزير التربية والتعليم ويصدر بتحديد اختصاصاتها

قرار من رئيس الجمهورية ويكون مقرها القاهرة ويكون لها فروع فى أنحاء الجمهورية. ويتلخص دور هذه الأكاديمية في تصميم وتطبيق نظام لمنح تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين والمدربين والمقيمين ونظام لاعتماد برامج وهيئات التدريب والتنمية المهنية، ويأتي هذا الدور على المستوى الاستراتيجي . وبهذا ستكون الأكاديمية من أهم أدوات نظام الموارد البشرية المقترح والتي تمكنه من تحقيق جودة المعلمين والمدربين وكوادر التقويم والقيادات والإداريين.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

تنطلق عملية التخطيط الاستراتيجى من الوضع الحالى وتعتمد على البرامج والمبادرات القائمة وتستهدف البناء على الإنجازات التى تحققت والإستفادة من تلك البرامج والمبادرات فى تكريس الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية التى يتم وضعها أثناء عملية التخطيط فى سبيل تحقيق الرؤية المستقبلية، ولذلك فإنه بدراسة وتحليل الوضع الراهن يمكن تلخيص بعض البرامج والمبادرات القائمة، وذلك على النحو التالى :

- مشروع الهيكل التنظيمى والوصف الوظيفى بالقرار الوزارى رقم ٢٦٢ بتاريخ ٢٠٠٤/١١/٤ بشأن تحديد معدلات ومستويات واختصاصات ووظائف الإدارات المدرسية بالمرحلة التعليمية المختلفة.
- إقرار الكادر الوظيفي للمعلمين وبناء الأكاديمية المهنية للمعلمين صدور القانون الخاص بذلك.
- تفعيل عمليات النظم في المدارس عن طريق تحقيق اللامركزية فى الإدارة التربوية بالمدرسة وتفعيل عمليات المشاركة المجتمعية من خلال نظام مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وقد صدر به عدة قرارات كان آخرها القرار الوزارى ٣٣٤ بتاريخ ١٤/ ٢٠٠٦/٩.
- برامج تنمية وتأهيل القيادات وهى مبادرات متعددة فى جميع مشروعات تطوير التعليم، بالإضافة إلى القرار الوزارى ٢٥٣ لسنة ٢٠٠٥ والقرارات المعدلة له والخاصة بمعايير وضوابط اختيار مدير المدرسة الثانوية عن طريق التعاقد.

٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

يسعى برنامج تنمية الموارد البشرية والتنمية المهنية إلى تحقيق أهدافه من خلال:

إنشاء نظام لامركزى متطور وحديث للموارد البشرية

يبدأ تنفيذ هذا النظام عن طريق وضع خطة لتكوين وإدارة رأس المال البشرى فى النظام التعليمى، وإعادة توصيف وتقويم جميع الوظائف، وإعادة مراجعة جميع نظم وعمليات وإجراءات الاختيار والتعيين والترقية ونظم الاختيار والإعداد لشغل الوظائف الإدارية، وإعادة توزيع المعلمين فى ضوء العجز والزيادة فى التخصصات المختلفة ومراعاة العوامل البيئية والديموجرافية بين المحافظات المختلفة وداخل كل محافظة بحيث يتم الاستفادة من الموارد المتميزة بأفضل طريقة ممكنة. وإنشاء إدارات للموارد البشرية على المستوى المركزي والمديريات والإدارات التعليمية، وإمدادها بالكوادر البشرية والإمكانات التي تعينها على تنفيذ هذا النظام، مع مراعاة توفير المعلومات التى يحتاجها المديرون ومتخذو القرارات على كافة المستويات بما فى ذلك المدرسة. ويمثل نظام الحكومة الإلكترونية الركيزة الأساسية فى تطوير هذا النظام الذى يتم إعداده بالتعاون والتنسيق مع وزارة الدولة للتنمية الإدارية ووزارة الاتصالات.

اكتشاف وجذب وتدريب القيادات الإدارية الواعدة

يستند هذا المشروع جزئيا على نظام الموارد البشرية لصلته الوثيقة به وتداخله معه، وينقسم إلى محورين أساسيين:

المحور الأول (طويل المدى): الاكتشاف المبكر للقيادات الواعدة وإعدادها لقيادة العملية التعليمية من خلال التدريب الإدارى والتأهيل الفنى على مدى زمنى طويل لتلبية الاحتياجات من الكوادر البشرية على كل مستوى من المستويات للاضطلاع بمسئولية التعليم وينفذ هذا المحور ضمن وظيفة إدارة الموارد البشرية.

المحور الثاني (فورى) : تقويم شامل للقيادات الحالية فى الإدارات والمدارس يترتب عليه ما يلى:

- زيادة الإستفادة من الكوادر الحالية وإعطاء الفرصة لكوادر جديدة تتمتع بالصفات القيادية والإدارية المطلوبة.
- تدريب جميع القيادات التربوية لرفع قدراتها فى مجالات القيادة التعليمية والإدارية وذلك عن طريق تصميم وتنفيذ برنامج تدريبى شامل للقيادات التربوية والإدارية، يتضمن ما يلى:

أ. **برنامج عام لتنمية القيادات وتزويدها بالمهارات القيادية الأساسية – مستوى المهارات القيادية العامة** ويستهدف القيادات الإدارية ويتم تنفيذه خلال الثلاث سنوات الأولى من الخطة، ويستهدف هذا المكون تدريب ٣٥٤٣ من القيادات كما يلى:

- ٣٠ قياديا على المستوى المركزى بالوزارة
- ١٥ قيادة بكل مديرية تعليمية (١٥×٢٧ = ٤٠٥ قياديا)
- ١٢ قيادة بكل إدارة تعليمية (١٢×٢٥٩ = ٣١٠٨ قياديا)

ب. **برنامج تخصصى لمديرى المدارس** ويستهدف حوالى ٤٠٠٠٠ مدير في جميع المراحل الدراسية ويعتمد تنفيذه على استخدام النموذج التتابعى ويندرج هذا التدريب ضمن البرامج التدريبية المستهدفة لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.

ج. **إطلاع القيادات التربوية على أحدث الاتجاهات في الدول المتقدمة** عن طريق برنامج بعثات خارجية تستهدف تدريب ٢٥٠ قيادة تربوية من مختلف المستويات خلال سنوات الخطة، وذلك لتعزيز التواصل والتفاعل بين القيادات التربوية وزيادة فرص تبادل الخبرات (بواقع ٥٠ من مختلف مستويات القيادات التربوية كل عام).

- توفير وإستخدام أدوات مبتكرة لتطوير المهارات القيادية من خلال وضع وتنفيذ نظام لمراقبة وتقويم التطور فى المهارات القيادية وفى الآداء الفعلى للقيادات على مدى فترة زمنية ممتدة، وذلك من خلال تصميم وتطبيق مقاييس أداء مقننة للمجموعات التالية:
  - أداة تقويم الأداء القيادي لمديري المدارس.
  - أداة تقويم الأداء القيادي لمديري الإدارات التعليمية ومعاونيهم.
  - أداة تقويم الأداء القيادي لمديري المديريات ومعاونيهم.

كما سيتم استخدام أسلوب التقويم الذاتي من خلال سجل الإنجاز المهني والذي يسجل فيه القائد ممارساته وفقا لمؤشرات الآداء المطلوبة.

تطوير نظام لاعداد كوادر التدريب المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية

يتمثل مدخل البرنامج لتحقيق هذا الهدف والذى يتم بالتعاون مع وزارة التعليم العالى، وكليات التربية للعمل على تأهيل المعلمين قبل وأثناء الخدمة وإمدادهم بالمهارات والتدريبات اللازمة لتمكنهم من تنفيذ برامج التدريب المستهدفة بالخطة الاستراتيجية على المستوى المركزي والمحلى. وذلك من خلال العمل على تحديد جهات الاختصاص المسئولة، ووضع خطة سنوية لإدارة المكون التدريبي المستهدف وفقا لاحتياجات برامج الخطة، وتطوير برنامج شامل لتنفيذ برامج التنمية المهنية المستهدفة فى الخطة الاستراتيجية وسيتم تنفيذ هذه التدريبات باستخدام أحد النماذج التدريبية الثلاثة التالية:

أ. **النموذج التتابعى** Cascade Model حيث يعد من أفضل الاستراتيجيات التدريبية حيث توفر الوقت وترشد الإنفاق، كما أنها تكون أكثر ملاءمة للبرامج التي تستهدف أعدادا كبيرة من المتدربين، وسوف يتم تطبيق هذا النموذج كما يلي:

- **تكوين٢٣ فرقة من المدربين الخبراء Master ToTs على المستوى المركزي من الفئات التالية:**

■ **المعلمون** فى البرامج التالية: المناهج، التعلم النشط، التقويم الشامل، التكنولوجيا، استخدام الموارد المحلية، الممارسة التأملية والتقويم الذاتى.

■ **القيادات التربوية** فى البرامج التالية: إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية، الحوكمة، القيادة التحويلية، القيادة التعليمية، إعداد المدرسة للاعتماد، المشاركة المجتمعية، استخدام التكنولوجيا فى الإدارة، الممارسة التأملية والتقويم الذاتى.

■ **أعضاء وحدة التدريب وضمان الجودة** فى البرامج التالية: تحديد احتياجات التنمية المهنية، تصميم وتنفيذ برامج التنمية المهنية، استخدام التكنولوجيا فى التنمية المهنية، التدريب على التأمل فى الممارسات الذاتية للمعلم.

■ **الموجهون** فى البرامج التالية: مهارات التوجيه، مهارات الإصلاح المتمركز على المدرسة، الممارسة التأملية والتقويم الذاتى.

■ **أعضاء مجالس الأمناء** فى برنامج المشاركة المجتمعية.

وذلك فى فرق تدريبية يتراوح عدد الفريق الواحد بين ٣٠- ١٥٠ كادرا يتم تحديد عدده وفقا لنوع البرنامج التدريبي المستهدف والفئة المستهدفة، على أن تقوم تلك الفرق بمسئولية تدريب كوادر "كبيري المدربين" في مستوى تدريبي تالي على المستوى المحلى. يتم على هذا المستوى عمل جلسات توعية للمدربين الخبراء بالخطة الاستراتيجية؛ حيث إنها فرق لديها الخبرة التامة فى هذا المجال.

- تكوين ٢٣ فريق من كبيري المدربين Senior ToTs على مستوى المديريات وذلك فى الفئات والبرامج التدريبية المتخصصة السابق ذكرها ، يتراوح عدد الفريق الواحد بين ٣٠- ١٥٠ كادرا/ مديرية، ويتم تحديد عدده وفقا لنوع البرنامج التدريبي المستهدف والفئة المستهدفة، على أن تقوم تلك الفرق بمسئولية تدريب المدربين بالمدارس.
- تشكيل فرق مدربين على مستوى المدرسة فى حدود ١٠٪ من قوة العمل بالمدرسة، ويقوم أعضاء هذه الفرق بتدريب زملائهم على البرامج التدريبية المستهدفة والمذكورة أعلى.
- دعم ممارسات التطوير داخل المدارس عن طريق متابعة التدريب من قبل متخصصين فى المجالات المختلفة تبعا لطبيعة البرامج التدريبية المستهدفة.
- تنفيذ ٧٠ برنامج تدريبي لخدمة البرامج المختلفة للخطة الاستراتيجية باستخدام هذا النموذج التتابعى وذلك للبرامج التى تستهدف تدريب جميع العاملين بالحقل التعليمى مثل المعلمين والقيادات التربوية والموجهين، مسئولى وحدات التدريب وضمان الجودة....الخ وتشتمل هذه البرامج على العديد من التدريبات مثل: التدريب على التعلم النشط، التقويم الشامل، التدريب على دمج التكنولوجيا فى عمليتى التعليم والتعلم، التدريب على المناهج المبنية على المعايير (هذه التدريبات موضحة تفصيليا فى الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).

ب. **نموذج للبرامج التدريبية ذات الطبيعة الخاصة** والتى تستهدف مجموعة محدودة العدد من المتدربين ولا تتبع النموذج التتابعى مثل: الدورات التدريبية النوعية ذات المستوى الرفيع والتى تستهدف شاغلى وظائف القيادة العليا أو ورش العمل على المستوى القومى ومستوى المديريات وخاصة فى بعض القضايا النوعية مثل التعليم المجتمعى أو تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة، أو الطارئة مثل التدريب التحويلى وإعادة تأهيل بعض الكوادر وكذلك التعامل مع القيادات العليا.

ج. **استخدام استراتيجيات التدريب عن بعد** وذلك من خلال شبكات الفيديو كونفرانس، تبعا لطبيعة البرامج التدريبية المستهدفه.

ولضمان جودة البرامج التدريبية سيتم تصميم وتنفيذ إطار لتقويمها ومتابعة تنفيذها من خلال وضع معايير للأداء يتم بناء عليها قياس فعالية التدريب حيث ترتكز هذه المعايير على بعض مفاهيم التقويم مثل: الملاحظة، التغذية الراجعة، التقويم الذاتى ...الخ، ووضع إطار لقياس العائد من تنفيذ برامج التدريب المختلفة على مدى سنوات تنفيذ الخطة.

تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيذ البرامج التدريبية المطلوبة وفقا للمستويات الخمسة لترقى المعلمين

لتحقيق هذا الهدف تبنت وزارة التربية والتعليم اتجاها متميزا يتمثل في تحويل مهنة التعليم من مهنة روتينية يعتقد البعض أنه يمكن للكثيرين القيام بها دون التسلح بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة إلى مهنة متخصصة يلزمها اكتساب أحدث المعارف والمهارات والاتجاهات في مجال التعليم بالإضافة إلى الحصول على الشهادات والتراخيص اللازمه لذلك فضلا عن أداء متميز للمعلم تجاه التلاميذ والزملاء والإدارة المدرسية والمدرسة ككل والمجتمع وكذلك تجاه مهنته وتجاه الجمعيات والهيئات التي ترعى مهنة التعليم. ويتميز هذا الاتجاه بزيادة دخل المعلم وربطه بمستويات ترقي تشجع بقاء المعلم في مهنة التعليم وعدم تسربه منها وتؤكد مسئوليته ومحاسبيته تجاه أصحاب المصلحة في العملية التعليمية. وبذلك تكتسب مهنة التعليم مكانتها المهنية والفنية والمجتمعية اللازمة لها لكي ترفع من جودة المنتج التعليمي.

إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية

لتحقيق هذا الهدف تهتم الوزارة ضمن برنامجها لتنمية وإدارة الموارد البشرية بتكوين فريق عمل يكون مسئولا عن وضع الهيكل التنظيمى والوظيفى للأكاديمية على أن يتحدد إطار عمل الأكاديمية المهنية للمعلمين والقيادات التربوية فى ضوء المحورين التاليين:

- **المحور الأول:** منح شهادات صلاحية مزاولة المهنة وشهادات الترقى للأفراد.
- **المحور الثانى:** منح شهادات الاعتماد لبرامج التدريب والتنمية المهنية والجهات التي تمنحها. وبذلك تستفيد الوزارة من مرافق ووحدات ومراكز التدريب المتاحة حاليا سواء من داخل الوزارة أو من خارجها مثل الجامعات والشركات الأهلية المتخصصة والقطاع الخاص.

وبهذا يصبح دور هذه الأكاديمية دورا قياديا وتنسيقيا لتناغم وزيادة فاعلية وجودة عمليات التنمية المهنية وتكون بذلك هي عقل نظام الموارد البشرية الذي يضمن له تحقيق جودة مكوناته، ويساعد ذلك على أن تؤدى مراكز ووحدات ومرافق التدريب المتاحة حاليا دورا فاعلا وفق معايير الجودة المعلنة من الأكاديمية.

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

تحديث نظم إدارة الموارد البشرية والتنمية المهنية، وبناء نظم موضوعية وفعالة للحوافز، والترقيات، وتنمية الكوادر المؤهلة القادرة على تحقيق رسالة وزارة التربية والتعليم، فى تعظيم العائد من رأس المال البشرى على المستوى القومى.

استراتيجية البرنامج Program Strategy:

تمثل الموارد البشرية أهم العناصر التى تعتمد عليها وزارة التربية والتعليم في تنفيذ رسالتها. ويعتمد نجاح الوزارة فى توفير الموارد البشرية والاستفادة منها بكفاءة وفاعلية على تبنى الاستراتيجيات التالية:

- دمج عملية تخطيط الموارد البشرية فى دورة تخطيط العملية التعليمية بالوزارة.
- مراجعة هيكل الوظائف والوصف الوظيفى لتحديد احتياجات الوزارة والمدارس من الموارد البشرية.
- بناء نظم لامركزية لجذب الكوادر والقيادات المتميزة والاحتفاظ بهم.
- توفير برامج التنمية المهنية اللازمة لبناء المهارات ودعم القدرات للقيادات التربوية والمعلمين والإداريين على كل المستويات.

- استخدام نموذج تدريب تتابعى Cascade Model لتنفيذ برامج التنمية المهنية توفيرا للوقت وترشيدا للإنفاق.
- استكمال نظام معلومات الموارد البشرية ضمن نظام الحكومة الإلكترونية.
- تحسين نظم الأجور والمرتبات وربطها بمستويات الأداء والترقي لتشجيع المعلمين على الاستمرار فى مهنة التدريس من خلال الكادر الخاص بالمعلمين الذى تم إقراره مؤخرا.
- إنشاء هيئة مهنية رسمية لمنح التراخيص للمعلمين والقيادات التعليمية وكذلك منح شهادات الاعتماد لبرامج التدريب والتنمية المهنية والجهات التى تمنحها.
- إعادة تأهيل الأعداد الزائدة فى الهيئات الإدارية من غير القائمين بالتدريس وتدريبهم وإعدادهم للعمل بالتدريس مرة أخرى لسد العجز فى المعلمين فى بعض التخصصات المختلفة.
- التنسيق بين تطوير الموارد البشرية وبرامج تدريب وإعداد المعلمين قبل الخدمة فى المستوى الجامعى، لضمان تأهيل المعلمين بالمهارات والمعلومات اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، ويتم ذلك بالتعاون بين كليات التربية وإدارة الموارد البشرية بالوزارة.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[1]:

الهدف الإجرائي Objective:

٣-١ إنشاء نظام لامركزى متطور وحديث للموارد البشرية.

المستهدف Target:

٣-١-١ بناء خطة لتكوين وإدارة رأس المال البشرى فى المنظومة التعليمية.

٣-١-٢ إنشاء إدارات للموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمى للوزارة والمديريات والإدارارت التعليمية وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٢ اكتشاف وتدريب القيادات الإدارية الواعدة.

المستهدف Target:

٣-٢-١ بناء قدرة مؤسسية لاكتشاف ذوى المهارات القيادية وتنمية قدراتهم وتحفيزهم للالتحاق بالوظائف الإدارية القيادية.

٣-٢-٢ توفير فرص التنمية المهنية وتعزيز التفاعل بين القيادات التربوية عن طريق المنتديات والمجلات وزيادة فرص تبادل الخبرات.

٣-٢-٣ وضع نظام للمتابعة والتقويم المستمر والشامل للأداء الوظيفى للقيادات.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٣ تطوير نظام لإعداد كوادر التدريب المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية.

المستهدف Target:

٣-٣-١ وضع خطة لإدارة المكون التدريبي المستهدف وفقا لاحتياجات برامج الخطة.

٣-٣-٢ تنفيذ برنامج التنمية المهنية باستخدام نموذج التدريب التتابعى Cascade Model.

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

٣-٣-٣ دعم وتنفيذ عدد من البرامج التدريبية الموجودة بالخطة باستخدام بعض الاستراتيجيات الأخرى طبقا لطبيعة البرامج المستهدفة.

٣-٣-٤ تقييم ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية وقياس العائد منها.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٤ تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيذ البرامج التدريبية المطلوبة وفقا للمستويات الخمس لترقى المعلمين.

المستهدف Target :

٣-٤-١ تطوير وإعداد الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر مثل أدوات التقويم والترقية.

٣-٤-٢ تنفيذ المرحلة الأولى من كادر المعلمين الجديد ٢٠٠٧/٧/١ تسكين المعلمين فى هذا الكادر مع بداية ٢٠٠٨/٧/١.

٣-٤-٣ تحويل ٢٥٪ من غير القائمين بالتدريس وتأهيلهم لإعادتهم لمهنة التدريس خلال خمس سنوات الخطة (٢٠٠٨/٢٠٠٧ إلى ٢٠١٢/٢٠١١).

٣-٤-٤ زيادة ساعات التدريس لتصل إلى اكتمال النصاب للهيئات التدريسية المختلفة.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٥ إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية.

المستهدف Target :

٣-٥-١ تشكيل فريق عمل مسئول عن وضع الهيكل التنظيمي والوظيفي للأكاديمية بنهاية يونيو ٢٠٠٨.

٣-٥-٢ تصميم وتطبيق نظام لمنح تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين و المقيمين والمدربين خلال العام الأول للخطة ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

٣-٥-٣ تصميم وتطبيق نظام لاعتماد برامج وهيئات التنمية المهنية للمعلمين والقيادات خلال العام الثانى للخطة ٢٠٠٩/٢٠٠٨

أهداف وأنشطة برنامج الموارد البشرية والتنمية المهنية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٨. ١ إنشاء نظام لامركزى متطور وحديث للموارد البشرية.	٨. ١. ١ وضع خطة لتكوين وإدارة رأس المال البشرى فى المنظومة التعليمية.	٨. ١. ١ (أ) تشكيل لجنة على مختلف المستويات (الوزارة والمديرية والإدارة والمدرسة) لتقوم بالمهام التالية: أ- مراجعة الوظائف والمهام التربوية والإدارية، وإجراءات التنفيذ. ب- تطوير بطاقات الوصف الوظيفى للوظائف المختلفة. ت- تصميم وتطبيق نظام لاختيار وتعيين الموظفين. ث- تصميم وتطبيق نظام لتقويم أداء العاملين يقوم على المعايير القومية للتعليم.						● وزارة التربية والتعليم. ● وزارة التنمية الإدارية . ● الجهات الأخرى ذات الصلة مثل برنامج المتابعة والتقويم.
	٨. ١. ٢ إنشاء إدارات للموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمى للوزارة والمديريات التعليمية وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة	٣. ١. ٢ (أ) إنشاء إدارات للموارد البشرية بالوزارة والمديريات والإدارات التعليمية. ٣. ١. ٢ (ب) تزويد الإدارات الجديدة بالكوادر المؤهلة فى مجال الموارد البشرية. ٣. ١. ٢ (ج) تنفيذ برنامج تدريبي مكثف لموظفي إدارت الموارد البشرية.						
٣. ٢ اكتشاف وتدريب القيادات الإدارية الواعدة	٣. ٢. ١ بناء القدرة المؤسسية لاكتشاف ذوى المهارات القيادية وتنمية قدراتهم وتحفيزهم للالتحاق بالوظائف الإدارية القيادية	٣. ٢. ١ (أ) تصميم وتطبيق أداة لتقويم القدرات القيادية لدى المعهنين الجدد (ضمن نظام ادارة الموارد البشرية) بهدف الإكتشاف المبكر لهم ووضع نظام لتسجيلهم وتنميتهم وظيفيا لشغل وظائف قيادية فى المستقبل. ٣. ٢. ١ (ب) تصميم واعتماد مسار وظيفي متميز للقيادات التربوية يجذب العاملين المتميزين لهذه الوظائف. ٣. ٢. ١ (ج) إنشاء وحدة إدارية بكل محافظة تشرف على تقييم واختيار وتعيين وتنمية القيادات التربوية والإدارية.						● وزارة التربية والتعليم ● وزارة التنمية الإدارية ● الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	٣.٢.٢ توفير فرص التنمية المهنية وتعزيز التفاعل بين القيادات التربوية عن طريق المنتديات والمحلات وزيادة فرص تبادل الخبرات.	٣.٢.٢ (أ) إجراء مسح شامل لجميع القيادات الإدارية الحالية لتقويم قدراتهم وادائهم القيادى وتحديد مخزون المهارات المتاحة التى يمكن الاستفادة منها.						الجهات ذات الصلة حسب نوع البند المستهدف
		٣.٢.٢ (ب) إعداد وتنفيذ قوائم وخرائط القيادات، وقوائم التتابع التى تستخدم فى تخطيط واستقطاب ورفع كفاءة القيادات التربوية.						
		٣.٢.٢ (ج) تصميم وتنفيذ برامج تدريب القيادات الإدارية.						
		٣.٢.٢ (د) تعزيز التواصل والتفاعل بين القيادات التربوية وزيادة فرص تبادل الخبرات والأنشطة المشتركة مثل إنشاء موقع إلكترونى على الإنترنت، وإصدار مجلات ونشرات.						
		٣.٢.٢ (هـ) تزويد القيادات التربوية بفرص الاطلاع على أحدث الاتجاهات في القيادة التربوية بالدول المتقدمة عن طريق برنامج بعثات خارجية (بواقع ٥٠ فرد من مختلف مستويات القيادات التربوية كل عام).						
	٣.٢.٣ وضع نظام للمتابعة والتقويم المستمر والشامل للأداء الوظيفي للقيادات	٣.٢.٣ (أ) تصميم وتطبيق نظام للمتابعة والتقويم المستمر للأداء الوظيفي للقيادات.						
		٣.٢.٣ (ب) تصميم وتطبيق نظام للتقويم الذاتى للقيادات						
		٣.٢.٣ (ج) تصميم وتطبيق نظام للتقويم الشامل لأداء القيادات						
٣.٣ تطوير نظام لإعداد كوادر التدريب المؤهلة بناء على حاجة برامج الخطة الاستراتيجية	٣.٣.١ وضع خطة لإدارة المكون التدريبى المستهدف وفقا لاحتياجات برامج الخطة.	٣.٣.١ (أ) تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية، واحتياجات برامج إعادة التأهيل لغير العاملين بالتدريس لإعادتهم إلى مهنة التدريس .						● وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالى ● كليات التربية ● إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم والإدارات المماثلة فى المحافظات.
		٣.٣.١ (ب) تطوير برامج اعداد المعلمين أثناء الخدمة بالتعاون مع كليات التربية لضمان تزويد خريجى كليات التربية بالمهارات والمعارف المطلوبة لعملية إصلاح التعليم.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني					مسئولية التنفيذ
			٨٠/٧٠	٧٠/٦٠	٦٠/٠١	٠١/١١	١١/٨١	
		٣.١.٣ (ج) تحديد جهات الاختصاص المسئولة عن تنفيذ برامج التدريب المستهدفة بالخطة على المستوى المركزي والمحلي.						
		٣.١.٣ (ذ) اختيار الكوادر المناسبة حسب طبيعة كل برنامج.						
		٣.١.٣ (هـ) وضع الأطر الزمنية للتنفيذ.						
	٣.٢.٣ تنفيذ برنامج التنمية المهنية باستخدام نموذج التدريب التتابعي Cascade Model.	٣.٢.٣ (أ) تكوين فرق مدربين من الخبراء Master ToTs على المستوى المركزي، يتراوح عدد الفريق الواحد ما بين٣٠-١٥٠ كادرا يتم تحديد عدده وفقا لنوع البرنامج التدريبي المستهدف والفئة المستهدفة، تقوم تلك الفرق بمسئولية تدريب كوادر "كبيري المدربين" في المستوى التدريبي التالي.						
		٣.٢.٣ (ب) تكوين فرق كبيري مدربين Senior ToTs بواسطة المدربين الخبراء على مستوى المديريات، يتراوح عدد الفريق الواحد ما بين ٣٠- ١٥٠ كادرا لكل مديرية، ويتم تحديد عدده وفقا لنوع البرنامج التدريبي المستهدف والفئة المستهدفة، تقوم تلك الفرق بمسئولية تدريب المستوى التالي بالمدارس.						
		٣.٢.٣ (ج) تشكيل فرق مدربين على مستوى المدرسة، في حدود ١٠٪ من قوة العمل بالمدرسة في مجالات التدريب المستهدفة، تكون هذه الفرق مسئولة عن نقل الخبرات التدريبية لزملائهم بالمدارس.						
		٣.٢.٣ (د) تنفيذ ٧٠ برنامج تدريبي لخدمة برامج الخطة المختلفة باستخدام النموذج التتابعي.						
	٣.٣.٣ دعم وتنفيذ عدد من البرامج التدريبية الموجودة بالخطة باستخدام بعض الاستراتيجيات الأخرى طبقا لطبيعة البرامج المستهدفة.	٣.٣.٣ (أ) تنفيذ برامج تدريبية ذات طبيعة خاصة ومحدودة العدد.						
		٣.٣.٣ (ب) تدريب من خلال شبكات الفيديو كونفرانس.						
		٣.٣.٣ (ج) دعم ممارسات التطوير داخل المدارس عن طريق متخصصين فى المجالات المختلفة.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨ ، ٠٨/٠٩ ، ٠٩/١٠ ، ١٠/١١ ، ١١/١٢	مسئولية التنفيذ
	٤.٣.٣ تنفيذ تدريب أثناء الخدمة لمدة أسبوعين لجميع المعلمين فى كافة المراحل الدراسية بنهاية سنوات الخطة بواقع ٢٠٪ من المعلمين سنويا .	٤.٣.٣ (أ) وفقا لبرنامج رياض الأطفال ، والتعليم الأساسى، والتعليم الثانوى، وللتكلفة يرجى الرجوع الى نموذج التحليل والتنبؤ ANPRO model.		
	٥.٣.٣ تقويم ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية وقياس العائد منها	٥.٣.٣ (أ) تصميم وتنفيذ إطار لتقويم ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية المستهدفة.		
		٥.٣.٣ (ب) وضع إطار لقياس العائد من تنفيذ برامج التدريب المختلفة.		
٤.٣ تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيد البرامج التدريبية المطلوبة وفقا للمستويات الخمس لترقى المعلمين	١.٤.٣ وضع وتطوير الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر مثل أدوات التقويم.	١.٤.٣ (أ) إعداد مصفوفة المعارف والمهارات والاتجاهات المطلوبة لكل مستوى.	نهاية ديسمبر ٢٠٠٧	● وزارات التربية والتعليم والمالية والتنمية الإدارية ● الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ● نقابة المعلمين ● إدارات الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة.
		١.٤.٣ (ب) تصميم أدوات تقييم الأداء للترقي والتدرج داخل الكادر الخاص.		
		١.٤.٣ (ج) إعداد دليل إرشادي شامل لشروط وإجراءات الترقي.		
		١.٤.٣ (د) تدريب الكوادر القائمة على عملية التقييم والترقي.		
	٢.٤.٣ تنفيذ المرحلة الأولى من كادر المعلمين الجديد ٢٠٠٧/٧/١ تسكين المعلمين فى هذا الكادر مع بداية ٢٠٠٨/٧/١.	٢.٤.٣ (أ) تنفيذ المرحلة الأولى من كادر المعلمين الجديد .		
		٢.٤.٣ (ب) استخدام الأدوات السابقة لتسكين المعلمين على الكادر الخاص .		
	٣.٤.٣ تحويل ٢٥٪ من غير القائمين بالتدريس وتأهيلهم لإعادتهم لمهنة التدريس.	٣.٤.٣ (أ) حصر وإعداد قوائم لغير العاملين بالتدريس والمستهدف إعادتهم إلى مهنة التدريس.		
		٣.٤.٣ (ب) عقد دورات تدريبية تعتمد على المؤهلات الأساسية لغير العالمين بالتدريس لإعادة تأهيلهم للتدريس.		

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٨٠/٧٠	٧٠/٦٠	١٠/٠١	٠١/١١	١١/٨١	مسئولية التنفيذ
	٣.٤.٤ زيادة ساعات التدريس لتصل إلى اكتمال النصاب للهيئات التدريسية المختلفة.	٣.٤.٤ (أ) حصر وإعداد قوائم لمن يقوم بالتدريس بمعدل أقل من النصاب وتحديد تخصصاتهم.						
		٣.٤.٤ (ب) اتخاذ الإجراءات التنفيذية اللازمة لتأكيد أن جميع المعلمين يدرسون وفق النصاب المقرر.						
٣.٥ إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية.	٣.٥.١ تكوين فريق عمل لوضع الهيكل التنظيمي والوظيفي للأكاديمية.	٣.٥.١ (أ) تشكيل فريق عمل مسئول عن وضع الهيكل التنظيمي والوظيفي للأكاديمية بنهاية يونيو ٢٠٠٨ يقوم بالأنشطة التالية: ١. إصدار التراخيص والموافقات الخاصة بإنشاء الأكاديمية. ٢. تحديد المهام والوظائف التي ستقوم بها الأكاديمية ووضع توصيف وظيفي للعاملين بها. ٣. وضع وتنفيذ نظم العمل والمعلومات الخاصة بالأكاديمية. ٤. توفير وتدريب الكوادر التي تفي بمتطلبات العمل في الأكاديمية.						● وزارتى التربية والتعليم والتنمية الإدارية. ● الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة. ● نقابة المعلمين.
	٣.٥.٢ تصميم وتطبيق نظام لمنح تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين والمقيمين والمدربين خلال العام الأول من الخطة.	٣.٥.٢ (أ) وضع نظام لإصدار تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين والمدربين والمقيمين في ضوء معايير محددة.						
	٣.٥.٣ تصميم وتطبيق نظام لاعتماد برامج وهيئات التنمية المهنية للمعلمين والقيادات خلال العام الثانى من الخطة.	٣.٥.٣ (أ) وضع وتطبيق معايير لاعتماد برامج التنمية المهنية والجهات المنفذة لها.						

الخطة الاستراتيجية للتعليم - مكون الموارد البشرية والقيادات التربوية (مصفوفة الإطار المنطقى للبرنامج)

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١): **إنشاء نظام لامركزى متطور وحديث للموارد البشرية**	● الانتهاء من تصميم وتطبيق عناصر نظام الموارد البشرية في جميع المجالات المستهدفة وتحقيق المؤشرات في كل مجال.	● مراجعة عناصر النظام. ● إجراء مسح بين العاملين فى أدارت الموارد البشرية.	● رغبة الوزارة فى دمج الوظائف المختلفة المتعلقة بالموارد البشرية في وحدة تنظيمية واحدة سواء على المستوى المركزى أو المحلى.
المستهدف (١): وضع خطة لتكوين وإدارة رأس المال البشرى في المنظومة التعليمية	● إصدار قرار تشكيل لجنة للموارد البشرية. ● عدد أوراق السياسات المستخدمة بواسطة اللجنة. ● عدد الوظائف التي تم توصيفها. ● استخدام نظم حديثة للإختيار والتعيين والترقي.	● مراجعة محاضر اجتماعات اللجنة. ● دراسة محتوى أوراق السياسات المستخدمة في اللجنة. ● استبيان آراء العاملين. ● قياس الرضا الوظيفى لدى العاملين. ● تطوير كفاءة وفعالية العاملين كما تظهرها تقارير تقويم الأداء.	● اعتماد الكادر الخاص. ● توفير الاعتمادات المالية والخبرات اللازمة لتنفيذ وتطبيق النظام. ● موافقة وزارة التنمية الإدارية على مبادرات الوزارة المتضمنة فى هذه الخطة.
المستهدف (٢): إنشاء إدارات للموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمى للوزارة والمديريات والإدارارت التعليمية وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة	● عدد الإدارات التي تم إنشاؤها. ● عدد الكوادر المؤهلة التي تم تعيينهم. ● عدد الساعات التدريبية.	● فحص الهيكل التنظيمى لمديريات التعليم فى المحافظات. ● تحليل مؤهلات العاملين فى الإدارات. ● مراجعة برامج التنمية المهنية التي عقدت على مستوى المحافظات.	
الهدف الإجرائى (٢): اكتشاف وتدريب القيادات الإدارية الواعدة	● عدد القيادات التي تم اكتشافها من خلال البرنامج.	● مراجعة تقارير تقويم القيادات. ● مراجعة عدد القيادات الجديدة التي تم استقطابها. ● مراجعة المسوح التي يتم إجراءها ضمن نشاط التقويم المستمر. ● استبيان آراء العاملين بالمنظومة التعليمية في التحسن الذي طرأ على القيادات التربوية.	● توفر الدعم المالي اللازم لتطبيق هذا البرنامج.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (١): بناء قدرة مؤسسية لاكتشاف وجذب ذوى المهارات القيادية وتنمية قدراتهم وتحفيزهم للالتحاق بالوظائف الإدارية القيادية.	● إنشاء وحدة تنمية القيادات وتزويدها بالموظفين. ● انشاء نظام لتقويم وتسجيل ومتابعة الموهوبين إداريا وقياديا.	● التأكد من وجود وحدات تنمية القيادات ومن تعيين الكوادر الخاصة بها. ● الاطلاع على سجلات القيادات.	
المستهدف (٢): توفير فرص التنمية المهنية وتعزيز التفاعل بين القيادات التربوية عن طريق المنتديات والمجلات وزيادة فرص تبادل الخبرات.	● عدد القيادات الذين تم تقييمهم. ● عدد المتدربين/ البرامج التي تم تنفيذها. ● الإعلان عن إنشاء موقع القيادات على شبكة المعلومات. ● عدد المنتديات التي تم تأسيسها. ● عدد المجلات والنشرات الدورية التي تم إصدارها. ● توقيع اتفاقيات/ بروتوكولات مع دول او منظمات دولية. ● بدء تنفيذ برنامج لابتعاث القيادات.	● مراجعة قوائم وخرائط القيادات الحالية والجديدة. ● مراجعة عدد القيادات الذين تم اختيارهم. ● استطلاع رأى العاملين بالمدرسة حول تحسن كفاءة القيادات. ● زيارة عينة من المواقع الالكترونية. ● متابعة أنشطة الجمعيات والمنتديات التي يتم تأسيسها. ● فحص وتقويم المجلات والنشرات الدورية. ● مراجعة الاتفاقيات والبروتوكولات. ● عقد لقاءات مع القيادات بعد عودتها من البعثات.	
المستهدف (٣): وضع نظام للمتابعة والتقويم المستمر والشامل للأداء الوظيفي للقيادات.	● توفير بطاقات التقويم والمسح. ● تقارير الملاحظة والمتابعة. ● إعداد تقارير بنتائج التقويم الشامل. ● عدد القيادات المدرسية التى تستخدم اليومية الشخصية.	● الاطلاع على المسوح الفعلية. ● تحليل نتائج التقويم الشامل. ● الاطلاع على عينة من اليوميات الشخصية للقيادات.	
الهدف الإجرائى (٣): تطوير نظام لإعداد كوادر التدريب المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية.	● النسبة بين عدد برامج التدريب المنفذة إلى عدد البرامج المستهدفة فى الخطة.	● تقارير المتابعة لمراحل تنفيذ الخطة.	تنفيذ برامج التدريب الواردة في مكونات الخطة الاستراتيجية.
المستهدف (١): وضع خطة سنوية لإدارة المكون التدريبى المستهدف وفقا لاحتياجات برامج الخطة.	● التقارير الخاصة بالخطة السنوية.	● مراجعة التقارير الخاصة بتنفيذ الخطة السنوية.	

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٢): تنفيذ برنامج التنمية المهنية باستخدام نموذج التدريب التتابعى Cascade Model.	● عدد البرامج التدريبية المنفذة لخدمة برامج الخطة باستخدام النموذج التتابعى Cascade Model. ● عدد من تم تدريبهم على المستوى المركزي، والمحلى ومستوى المدرسة.	● استطلاع رأى المتدربين لقياس مدى التحسن فى الإعداد المهنى والرعاية المقدمة لهم .	
المستهدف (٣): دعم وتنفيذ عدد من البرامج التدريبية الموجودة بالخطة باستخدام بعض الاستراتيجيات الأخرى طبقا لطبيعة البرامج المستهدفة.	● عدد البرامج التدريبية المنفذة ذات الطبيعة الخاصة. ● عدد من تم تدريبهم باستخدام الاستراتيجيات التدريبية المختلفة.	● استطلاع رأى المتدربين لقياس مدى التحسن فى الإعداد المهنى والرعاية المقدمة لهم .	
المستهدف (٤): إجراء تدريب أثناء الخدمة لمدة اسبوعين لجميع المعلمين فى كافة المراحل الدراسية بنهاية سنوات الخطة بواقع ٢٠٪ من المعلمين سنويا .	● نسبة المعلمين الذين تم تدريبهم سنويا إلى إجمالى المعلمين.	● إجراء اختبار لقياس مدى التحسن فى المستوى الأكاديمى المهنى للمعلمين المدربين.	
المستهدف (٥): تقييم ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية وقياس العائد منها .	● عدد البرامج التدريبية المنفذة وعدد المتدربين فى كل برنامج. ● تحليل محتوي تقارير متابعة وتنفيذ البرامج التدريبية بالخطة.	● الاطلاع على تقارير متابعة البرامج التدريبية. ● إجراء بحث لقياس العائد من تنفيذ برامج التدريب المختلفة.	
الهدف الإجرائى (٤) تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيذ البرامج التدريبية المطلوبة وفقا للمستويات الخمس لترقى المعلمين.	● عدد المعلمين الذين استفادوا من تطبيق الكادر الخاص.	● إجراء مسح للمعلمين اللذين استفادوا من تطبيق الكادر الخاص.	● اعتماد الكادر الخاص. ● توفير الموارد المالية اللازمة للتنفيذ.
المستهدف (١) تطوير الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر مثل أدوات التقويم والترقية.	● إعداد مصفوفة المعارف والمهارات المطلوبة لكل مستوى. ● تصميم الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر مثل أدوات التقييم والترقي. ● عدد الكوادر المدربة والمؤهلة للقيام بعملية التقييم والترقي.	● الاطلاع على الأدوات وتقويم مدى كفايتها. ● تقارير متابعة التدريبات المنفذة لإعداد الكوادر المسئولة عن التقييم والترقي داخل الكادر.	● إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٢): تنفيذ المرحلة الأولى من كادر المعلمين الجديد ٢٠٠٧/٧/١ تسكين المعلمين فى هذا الكادر مع بداية ٢٠٠٨/٧/١.	● عدد المعلمين الذين تم تسكينهم على الوظائف المقترحة فى الكادر الخاص.	● إجراء مسح واستبيان للمعلمين وقياس مدى رضائهم عن أوضاعهم الجديدة. ● فحص اخطارات تسكين المعلمين على الوظائف الجديدة. ● متوسط معدل نسبة الزيادة في رواتب المعلمين.	
المستهدف (٣): تحويل ٢٥٪ من غير القائمين بالتدريس وتأهيلهم لإعادتهم لمهنة التدريس.	● عدد المعلمين المحولين من أعمال إدارية إلى أعمال التدريس مرة أخرى.	● مراجعة الكوادر التى تم إعادتها إلى مهنة التدريس وفقا لتخصصاتهم.	
المستهدف (٤): زيادة ساعات التدريس لتصل إلى أكتمال النصاب للهيئات التدريسية المختلفة.	● معدل الساعات التدريسية بالنسبة لعدد هيئة التدريس تساوى النصاب المقرر.	● جداول توزيع الحصص. ● تقارير الموجهين.	
الهدف الإجرائى (٥): إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية.	● افتتاح الأكاديمية وبدء تطبيق نظام اعتماد البرامج.	● زيارة الأكاديمية وإجراء مقابلات مع العاملين.	● موافقة الجهات المختصة. ● توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مشروع الأكاديمية. ● توفر الخبرة الدولية في مجال إنشاء المعاهد التربوية المهنية.
المستهدف (١): تكوين فريق عمل لوضع الهيكل التنظيمي والوظيفي للأكاديمية.	● صدور قرار إنشاء الأكاديمية. ● وضع الوصف الوظيفي للأكاديمية.	● فحص الهيكل التنظيمي. ● مراجعة عدد الكوادر التي تعمل في الأكاديمية ومؤهلاتهم.	
المستهدف (٢): تصميم وتطبيق نظام لمنح تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين والمقيمين والمدربين.	● عدد المعلمين والمدربين والمقيمين الذين تم منحهم تراخيص.	● قواعد وشروط التراخيص. ● قوائم من تم منحهم التراخيص.	
المستهدف (٣): تصميم وتطبيق نظام لإعتماد برامج وهيئات التنمية المهنية للمعلمين والقيادات	● قائمة بجهات وهيئات التدريب والتنمية المهنية المعتمدة والتي تقدم برامج معتمدة بناء على معايير محددة.	● معايير وشروط اعتماد البرامج وهيئات التدريب والتنمية المهنية. ● قوائم الجهات والبرامج التي تم اعتمادها. ● نتائج تقارير تقويم عمليات الاعتماد.	

الفصل الرابع
برنامج التأصيل المؤسسي للامركزية

الهدف العام Overall Goal:

دعم القدرة المؤسسية للمنظومة التعليمية بما يحقق فعالية وكفاءة النظم وتحقيق التأصيل المؤسسى للامركزية فى كافة مستويات المنظومة التعليمية من خلال التطوير الهيكلى والتنظيمى، وتطوير الأداء المالى والإدارى.

١- المقدمة :

يقصد باللامركزية عملية نقل الصلاحيات Devolution of Authorities من مستويات اتخاذ القرارات المركزية إلى مستويات تقديم الخدمة، وذلك من خلال منح المزيد من صلاحيات اتخاذ القرار على مستوى المدرسة والإدارة التعليمية. فى حين تظل المهام التنفيذية من متابعة وتخطيط وتطوير المنهج لكل من المديريات والوزارة. ولامركزية التعليم ليست هدفا في حد ذاته: بل هى وسيلة للارتقاء بجودة العملية التعليمية. ويتسق هذا مع رؤية الدولة فى قطاع الخدمات والذي يتطلب أن ينحصر دور السلطات المركزية في صناعة السياسة العامة، وتحديد المعايير ، وقياس الأداء ، ومراقبة وتنظيم الخدمة، وضمان العدالة والجودة فى كل المستويات.

هذا وتستلزم ضخامة منظومة التعليم فى مصر التحرك تجاه اللامركزية؛ وذلك لتحقيق العدالة والتغيرات النوعية فى العملية التعليمية. وتمكن لامركزية المجتمع المحلى من تحقيق إنجاز كبير فى تحسين جودة التعليم؛ وذلك من خلال تفويض السلطة للمحافظات والمجتمعات المحلية والمدارس. (تقرير التنمية البشرية لمصر الصادر عن الأمم المتحدة في ٢٠٠٤ ص٦٩).

٢- القضايا والتحديات :

تواجه إدارة التعليم في مصر بالعديد من التحديات ذات الطبيعة المؤسسية. على سبيل المثال تضخم النظام الإدارى حيث يمثل الموظفون الإداريون ٤٧,٨٪ من قوة العمل فى ميدان التعليم والتى تستنفذ ٥٤٪ من إجمالى الأجور؛ مما يؤدى إلى عجز فى الموارد المتاحة لتحسين جودة التعليم.

هذا بالإضافة إلى مركزية الإدارة المالية والتى تحد من قدرة المحافظات والإدارات والمدارس على تحسين إدارة العملية التعليمية. كما تفتقد القيادة على مستوى المدرسة إلى صلاحيات إدارية، ومالية، وتربوية.

- وهناك تحديات أخرى تتضمن:

(أ) التفتيت والازدواجية للعديد من الكيانات على مستوي الديوان العام، ويظهر ذلك في مهام التخطيط، والمتابعة والتقويم، والتكنولوجيا، والبحوث، ونظم المعلومات، الأمر الذي يؤدي إلي زيادة التكلفة وعدم الكفاءة وضياع الموارد.

(ب) التضارب فى تفسيرات القرارات الوزارية وغياب المحاسبية؛ مما يؤدى إلى زيادة عدد الشكاوى المقدمة من مستويات مختلفة، ويزيد العبء على كاهل القيادة بمهام غير ضرورية ويوجد مساحة من عدم الانضباط الإدارى والمالى

(ج) الهياكل الموازية للكيانات المنشأة بقرارات وزارية وقرارات مديري المديريات، الأمر الذي يضاعف من تضخم الجهاز الإداري ويزيد من صعوبة التطوير ويزيد من تفتيت وازدواجية العمل؛ وبالتالى يزيد من عدم الكفاءة.

٣- البرامج والمبادرات الحالية :

لقد وفرت وزارة التربية والتعليم خطوط السياسات الإرشادية لتسهيل عملية التأصيل المؤسسى للامركزية إدارة نظام التعليم.

على مستوى المدرسة :

- القرار الوزارى رقم ٣٣٤ لعام ٢٠٠٦ بشأن مجالس الأمناء فى المدارس، الآباء والمعلمين، والذى يحدد أدوار ومسئوليات المجالس ومديرى المدارس وسلطاتهم المالية والإدارية وطرق تفعيل المشاركة المجتمعية على مستوى المدرسة، وكذلك إنشاء لجان تنسيق على مستوى المديريات والإدارات.
- إنشاء عدد من الكيانات الجديدة بقرارات وزارية لدعم المشاركة المجتمعية مثل وحدة دعم الجمعيات الأهلية على مستوى المديريات والإدارات وإدارات التطوير على مستوى المديريات.

على مستوى المحافظات:

- إعداد المخططات الاستراتيجية لتطوير التعليم على مستوى المحافظات.
- إنشاء مجلس للتعليم على مستوى المحافظات برئاسة المحافظ وعضوية ممثلين عن المجتمع المدنى والقطاع الخاص والجامعات والمتخصصين والمجالس المحلية لمتابعة إدارة العملية التعليمية والتخطيط لها لامركزيا.

على المستوى القومى :

- القانون رقم ٨٢/٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد التربوى وبما يسمح بإنشاء فروع لها فى المحافظات لمتابعة عملية الاعتماد التربوى.
- منتدى المحافظين لتطوير التعليم بعضوية المحافظين ووزراء التعليم والمالية والتنمية الإدارية والتنمية المحلية. وأخيرا، العمل على إنشاء وبناء قدرات سكرتارية فنية للمنتدى بديوان عام الوزارة وكذلك تكليف إدارات التطوير بالمحافظات بالعمل كنقاط اتصال للمنتدى.

٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج :

رؤية وزارة التربية والتعليم فى توجهها نحو اللامركزية سيركز على الأبعاد الآتية:

١) زيادة صلاحيات المدرسة ماليا واداريا وتربويا في صناعة القرار وتوسيع المشاركة المجتمعية:

حيث يحقق هذا التوجه تمكينا جوهريا لإدارة المدرسة في مجالات عديدة منها:

- إعداد خطط التطوير الخاصة بها.
- تنفيذ المتابعة وعمليات التقييم الذاتى كأدوات لعمليات تطوير أخرى.
- إعداد ميزانية المدرسة.
- إدارة الموارد والمواد التعليمية.
- إدارة الموارد البشرية متضمنة الثواب والعقاب.
- تحديد متطلبات التنمية المهنية
- تقييم أداء العاملين.
- تنسيق عمليات التوجيه الفني مع الإدارات.
- تحديد أساليب ومداخل التدريس.

- إدارة الموارد المالية للمدرسة.
- تنظيم وإدارة الأنشطة الرياضية والاجتماعية والتعليمية والثقافية.
- كما سيتم تفويض المدارس فى زيادة نسبة الشراكة مع المجتمع المدنى ودعم جهود مجالس الأمناء والآباء نحو تطوير التعليم والإفادة من الموارد المتاحة على المستوى المحلى.

٢) نقل الصلاحيات الإدارية إلى مستوى الإدارة .

سيتحقق هذا من خلال زيادة أدوار ومسئوليات الإدارات وتطويرها وتوجيه الدعم للمدارس في ضوء خطة تنمية المدارس، والتى تضم:

- التوجيه الفنى.
- المتابعة والتقويم.
- الإدارة المالية لمخصصات المدارس.
- دعم الشراكات مع المجتمع المدنى.
- تقييم احتياجات المدارس فيما يخص الكتب، متابعة وإدارة عمليات توزيع الكتب والمواد التعليمية الأخرى.
- تنسيق عملية تحديث التكنولوجيا فى المدارس وصيانتها فى ضوء خطط المدرسة وتقارير الأداء.
- تنسيق مختلف الأنشطة التى بها مجموعات المدارس المشاركة.
- متابعة تنفيذ الأعمال المدنية.
- تنسيق أعمال صيانة المبانى التعليمية.
- تنسيق وتنفيذ الأعمال الإدارية والمالية المتعلقة بتجهيز المدرسة.

٣) تطوير دور المحافظات (المديريات)

سيتركز دور المديرية على المهام التنظيمية والتحليلية والرقابية على مستوى المحافظة، والتى منها تحليل الوضع الكلى لأداء الإدارات في ضوء المعايير التى تحددها وزارة التربية والتعليم، وتقديم الدعم الفني للإدارات، وإعداد الخطط التربوية على مستوى المحافظة، وتنسيق عمليات لامركزية المناهج، وإدارة عمليات طباعة وتوزيع الكتب المدرسية، وصيانة المبانى التعليمية بالتنسيق مع الإدارات. وتصبح المحافظات مسئولة عن إعداد تقرير سنوى عن حالة التعليم بها والذي يرصد ويحلل المتغيرات ونواتج التعلم في ضوء تقارير الإدارات. على أن تكون أى أعمال ميدانية أخرى على مستوى الإدارة.

٤) تطوير دور الوزارة كمراقب وواضع للسياسات والمعايير.

سيتركز دور الوزارة على عملية وضع وإعداد السياسات والتشريعات والمعايير في ضوء ما يرد إليها من تقارير المديريات ، والتى ستضم المتابعة والتقويم لتنفيذ السياسات، وتطوير المناهج، ووضع نظام لتنمية الموارد البشرية وإدارته بأسلوب يضمن اللامركزية والشفافية، وتوفير حافز مهني ومعنوي كاف للمعلم للارتقاء بمستوى خدمة التعليم. ومن هنا فإنه من الأهمية بمكان إعادة النظر في الهيكل الحالي لديوان عام الوزارة للقيام بسبع مهام محددة هي:

١- السياسات والتخطيط الاستراتيجي
٢- الدعم الفنى
٣- المتابعة والتقويم (إدارة الجودة)
٤- المناهج وتكنولوجيا التعليم
٥- المعلومات والتطوير التكنولوجي
٦- تنمية الموارد البشرية
٧- الشئون المالية والإدارية

وسوف يتطلب ذلك الاستفادة من الكوادر الموجودة حاليا في الهيكل الجديد، والتقليص التدريجي لحجم الجهاز الإداري بالديوان العام والمديريات، وإعادة تأهيل الكوادر طبقا للمهام والمسئوليات الجديدة التي سوف تناط بكل منهم، وسيكون لزاما تطوير وتنفيذ استراتيجية للتسويق الاجتماعى Social Marketing تضمن تعبئة الدعم السياسي والاجتماعي لجهود وسياسات الوزارة في عملية التطوير وإعادة الهيكلة، وتقلل من احتمالات وجهود مقاومة التغيير، وتوضح أهمية الإصلاح والتطور وعلاقته بمستقبل الأجيال الحالية والقادمة.

وسوف تتبع الوزارة أسلوبا مرحليا وتدرجيا في تنفيذ التحول إلى اللامركزية يتوافق مع السياق العام لتسيير شئون الدولة والمجتمع، ويتجنب الطفرات والصدمات التي تخلق مساحات لاحتمالات غير محسوبة وغير مأمونة العواقب مع المستويات التربوية والشعبية والسياسية. ومن ثم فإن ترجمة الخطة الاستراتيجية إلي خطة تنفيذية سيرتكز علي منهجية التدرج والمرحلية والحوار مع كافة المعنيين لخلق إجماع وطني مرتكز علي ضرورة التغيير. ويتم ذلك عن طريق، تشكيل لجنة تعمل تحت إشراف وزارة التربية والتعليم مكونة من (وزارة التربية والتعليم – وزارة المالية – وزارة التنمية الإدارية – الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة)، أو عن طريق اختيار أحد الجهات المتخصصة تعمل تحت إشراف الوزارات المعنية لتنفيذ ما يلى:

١- إعداد خطة تنفيذية للبرنامج فى ضوء الخطة الاستراتيجية والسياسات المقترحة
٢- تحديد الفترة الزمنية اللازمة للانتقال لعملية التنفيذ لكل مستهدف
٣- استصدار القرارات واللوائح اللازمة لبناء الإطار المؤسسى الجديد الذى يحقق الأهداف
٤- التأكد من أن هذا الإصلاح يتم على جميع المستويات (المدرسة – الإدارة – المديرية - الديوان العام).

يتم ترجمة هذه الأبعاد السياسية الأربعة إلى ثلاثة مكونات استراتيجية للإصلاح وهى:

- التطوير التنظيمي والهيكلي.
- اللامركزية الإدارية.
- تطوير الأداء المالى.

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

دعم القدرة المؤسسية للمنظومة التعليمية بما يحقق فعالية وكفاءة النظم وتحقيق التأصيل المؤسسى للامركزية فى كافة مستويات المنظومة التعليمية من خلال التطوير الهيكلى والتنظيمى، وتطوير الأداء المالى والإدارى.

استراتيجية البرنامج Program Strategy :

لتحقيق الهدف العام سوف تركز وزارة التربية والتعليم على ثلاثة إصلاحات استراتيجية فى المكونات الثلاثة الآتية:

المكون الأول : التطوير التنظيمي والهيكلي

ويركز على تقليل وتوجيه العناصر التنظيمية ذات الصلة وزيادة الاستفادة من الكوادر الحالية وإعطاء الفرصة لكوادر جديدة، وكذلك بناء قدرات الوزارة فى مجالات التنمية وتحسين السياسات بما يخدم أغراض التطوير والارتقاء بالجودة. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق اللامركزية من خلال التطوير التنظيمي والهيكلي في كافة مستويات المنظومة التعليمية، وهذا يتطلب الآتى:

١- دعم القدرة المؤسسية للوزارة فى مجال صنع السياسات والتخطيط الاستراتيجى.
٢- إعادة هيكلة المراكز والأجهزة المساندة.

٣- إعادة هيكلة ودمج الكيانات العاملة فى مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات .

٤- دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجال متابعة وتقويم الأداء وفقا لمعايير ومؤشرات الجودة.

٥- دعم القدرة المؤسسية للكيانات العاملة فى قطاع التعليم ودمجهم فى قطاع واحد له أدوار ومسئوليات تدعم الإصلاح فى اتجاه الجودة واللامركزية.

٦- دعم مراكز التدريب بالمحافظات لإدارتها فى إطار خطة وسياسات الوزارة والمحافظات.

٧- دعم عملية تطوير المناهج وإنتاج المواد التعليمية.

٨- دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات العلاقات العامة.

٩- دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة وفقا لبرامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.

المكون الثانى : اللامركزية الادارية

والتى تركز على نقل سلطة صنع القرار من المستوى المركزى والمحافظات إلى مستوى الإدارات التعليمية والمدارس. وتهدف استراتيجية التطوير لتحقيق اللامركزية الإدارية من خلال تطوير الأداء الإدارى على جميع مستويات منظومة الإدارة التعليمية وهذا يتطلب:

١- تطوير منظومة توجيه النظام الإدارى على المستويات التنفيذية.

٢- دعم السلطة الإدارية للمدرسة .

٣- زيادة الفعالية للمستويات التنفيذية لتطبيق القوانين والقرارات المرتبطة بمبدأ اللامركزية وذلك لدعم المؤسسات التعليمية.

المكون الثالث : تطوير الادارة المالية

والذى يركز على تفعيل مبدأ اللامركزية من خلال قيام المدرسة كأصغر وحدة مالية بوضع خطة تنفيذية خاصة بها فى إطار ما تم تحديده من أهداف الخطة الاستراتيجية القومية .وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تطوير الأداء المالى في كافة مستويات المنظومة التعليمية: وهذا يتطلب:

١- دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات الشئون المالية والإدارية.

٢- وضع المعايير والنظم التى يمكن من خلالها ربط الموازنة بالأداء من خلال خطة تحسين المدرسة.

٣- وضع نظام مؤسسى للامركزية المالية على مستوى المدرسة وربط الاعتماد التربوى للمدرسة بالأداء المالى .

الأهداف والمستهدفات[1]:

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١ : دعم القدرة المؤسسية للوزارة فى مجالات التخطيط الاستراتيجى وصنع السياسات.

المستهدف Target:

٤-١-١ : دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات التخطيط الاستراتيجى وصنع السياسات والتعاون والتمويل الدولى فى قطاع واحد ذى مسئوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى المديريات.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٢ : إعادة هيكلة المراكز والهيئات المساندة.

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

المستهدف Target:

٤-٢-١ : إعادة هيكلة الأجهزة المساندة وتحديد الأدوار المتوقعة من تلك الأجهزة خلال الفترات القادمة (المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى - المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية - مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية - الهيئة العامة للأبنية التعليمية - مركز تعليم الكبار (بسرس الليان) يقوم المركز القومى للامتحانات بوضع معايير التقويم وأدوات القياس للطالب، والمدرسة الفعالة)

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٣ : إعادة هيكلة ودمج الكيانات العاملة فى مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات.

المستهدف Target:

٤-٣-١: دمج ما يتعلق بالبنية التحتية للكيانات العاملة فى مجال تكنولوجيا التعليم بالوزارة (مركز التطوير التكنولوجى وفروعه فى المديريات والإدارات - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى - مراكز سوزان مبارك) فى كيان واحد مسئول عن إدارة العمل والتطوير والصيانة والدعم الفنى.

٤-٣-٢: دمج الكيانات العاملة فى مجال نظم المعلومات فى (الإدارة العامة للمعلومات والإحصاء والحاسب الآلى - مركز التطوير التكنولوجي) فى كيان واحد يحقق وحدة نظم المعلومات وكفاءتها على مستوى كل من الوزارة والمديرية.

٤-٣-٣ : دمج الكيانات العاملة فى مجال توظيف التكنولوجيا وتطبيقاتها فى العملية التعليمية فى (إدارة تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجى - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى - الإدارة العامة للوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك) مع باقى عناصر إنتاج المنهج بما يحقق تكامل الوظيفة التعليمية والتكنولوجيا كوسيلة للتطوير. راجع المستهدف رقم (٤-٧-١)

٤-٣-٤ : نقل تبعية مراكز التطوير التكنولوجى بالمحافظات (تتبع حاليا مركز التطوير التكنولوجى بالديوان العام) إلى المحافظات.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٤ : دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجال متابعة وتقويم الأداء وفقا لمعايير ومؤشرات الجودة.

المستهدف Target:

٤-٤-١ : دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات المتابعة والتقويم للأداء المؤسسي على كافة المستويات (الوزارة - المديرية - الإدارة) [إنشاء قطاع للجودة على مستوى الوزارة، وإدارة عامة للجودة على مستوى المديرية (يقومان بإعداد أدوات قياس أداء العاملين المالى والإدارى ضمن مهامهما)، وقسم للجودة على مستوى الإدارة، ووحدة الجودة والتدريب على مستوى المدرسة (تقوم بإدارة عملية المتابعة والتقويم وعملية التدريب داخل المدرسة) فى ضوء برنامجى المتابعة والتقويم والموارد البشرية]. راجع المستهدف رقم (١-٩-٤)

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٥ : دعم القدرة المؤسسية للكيانات العاملة فى قطاع التعليم ودمجهم فى قطاع واحد له أدوار ومسئوليات تدعم الإصلاح فى اتجاه الجودة واللامركزية.

المستهدف Target:

٤-٥-١ : دمج الكيانات ذات الصلة بمجالات التعليم (عام - خاص - تجريبيات - تعليم مجتمعي - جمعيات أهلية - تعليم فني - التعليم والتدريب المهني) والخدمات التعليمية والأنشطة الطلابية (التربية الاجتماعية - الصحافة - المسرح - المكتبات - التربية الرياضية والعسكرية والكشفية - الامتحانات - المتحف التعليمى ومكتبة الوثائق - التربية النفسية) في قطاع واحد ذى مسئوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى الديوان العام، وإعادة هيكلة هذه الكيانات على مستوى المديريات والإدارات التعليمية فى ضوء اللامركزية.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٦ : دعم مراكز التدريب بالمحافظات لإدارتها فى إطار خطة وسياسات الوزارة والمحافظات (وفقا للفصل رقم "٨" الخاص بتنمية الموارد البشرية).

المستهدف Target:

٤-٦-١ : نقل تبعية مراكز التدريب التابعة للإدارة المركزية للتدريب إلى إدارة الموارد البشرية على مستوى المديرية (مقترح إنشائها وتتبع قطاع الموارد البشرية على مستوى الوزارة المقترح إنشاؤه أيضا).

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٧ : دعم عملية تطوير المناهج وإنتاج المواد التعليمية

المستهدف Target:

٤-٧-١ : إعادة هيكلة ودمج (مركز تطوير المناهج – الإدارات العاملة فى تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجى – مستشارى المواد – إدارة الكمبيوتر التعليمى – الوسائل التعليمية – مراكز سوزان مبارك) بما يحقق تكامل المحتوى والتكنولوجيا (راجع المستهدف رقم ٤-٣-٣)

٤-٧-٢ : إعادة هيكلة العلاقة بين مركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية والمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بما يحقق التكامل بين التقويم، والمحتوى، والتكنولوجيا .

٤-٧-٣ : وضع الأسلوب الأمثل لنشر المادة العلمية التربوية (المحتوى) بطرق مختلفة.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٨ : دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات العلاقات العامة والإعلام.

المستهدف Target:

٤-٨-١ : زيادة قدرة وفاعلية العلاقات العامة مع التركيز على الإعلام كوسيلة لإيجاد رأى عام داعم ومؤيد للسياسة التعليمية.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-٩ : دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة وفقا لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة .

المستهدف Target:

٤-٩-١ : تطوير الهيكل التنظيمى للمدرسة بما يحقق اللامركزية. (راجع الهدف رقم ٤-١٥) ودعم القدرة المؤسسية لوحدات المتابعة والتقويم بالمدرسة ، (تقوم بعمل المتابعة والتقويم وإدارة عملية التدريب داخل المدرسة) (راجع المستهدف رقم ٤-٤-١ ونظم تطوير المعامل والمكتبات، وقنوات الاتصال بين المدارس والمجتمع).

المكون الثانى :اللامركزية الادارية

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١٠ : تطوير منظومة التوجيه الإدارى على المستويات التنفيذية.

المستهدف Target:

٤-١٠-١ : إعادة النظر فى القرارات واللوائح والقواعد والتعليمات المنظمة للعمليات الإدارية بما يحقق اللامركزية علي مستوي المدرسة.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١١ : دعم السلطات الإدارية للمدارس.

المستهدف Target:

٤-١١-١ : دعم صلاحية المدارس فى تحديد الاحتياجات التدريسية.

٤-١١-٢ : دعم صلاحية الإدارة المدرسية بحيث تتمكن المدارس من إعداد الأوامر الفرعية المنظمة للعمل بها.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١٢ : زيادة الفاعلية للمستويات التنفيذية فى القدرة على تطبيق القوانين والقرارات على كافة المستويات.

المستهدف Target:

٤-١٢-١ : تفعيل القوانين والقرارات المرتبطة بمبدأ اللامركزية لدعم المؤسسة التعليمية.

٤-١٢-٢ : التغلب على تنوع تفاسير القرارات الوزارية بحيث لا تحتمل أكثر من تفسير.

المكون الثالث :تطوير الإدارة المالية

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١٣ : دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى الشئون المالية والإدارية.

المستهدف Target:

٤-١٣-١ : دعم القدرة المؤسسية لديوان الوزارة فى وضع السياسات وتحديد الأولويات وإعداد الميزانيات، خاصة ميزانيات الاستثمار لقطاع التعليم بالكامل (راجع الهدف رقم ٤-١)

٤-١٣-٢ : دعم القدرة المؤسسية لأداء الأدوار والمسئوليات المالية على مستوى المديرية، الإدارة، المدرسة.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١٤ : بناء المعايير والنظم التى يمكن من خلالها ربط الموازنة بالأداء من خلال خطة تحسين المدرسة.

المستهدف Target:

٤-١٤-١ : تفعيل دور المدارس والإدارات والمديريات التعليمية فى إعداد وتنفيذ خطة التحسين فى ضوء السياسة والأهداف الخاصة لكل من المستويات السابقة وفقا للسياسة والخطة العامة للوزارة.

الهدف الإجرائى Objective:

٤-١٥ : وضع نظام مؤسسى للامركزية المالية على مستوى المدرسة وربط الاعتماد التربوى للمدرسة بالأداء المالى.

المستهدف Target:

٤-١٥-١ : إعداد موازنة لإدارة عمليات دعم الجودة وخطة تحسين المدرسة.

٤-١٥-٢ : تضمين الأداء المالى على مستوى المدرسة فى المعايير القومية ووضع موازنة لخطة تحسين المدرسة.

أهداف وأنشطة برنامج التأصيل المؤسسى للامركزية

المكون الأول: التطوير التنظيمى والهيكلى

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٤-١: دعم القدرة المؤسسية للوزارة فى مجال السياسات والتخطيط الاستراتيجى	٤-١ : دعم القدرة المؤسسية للوزارة فى مجال السياسات والتخطيط الاستراتيجى ٤-١-١ : دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات التخطيط الاستراتيجى وصنع السياسات والتعاون والتمويل الدولى فى قطاع ذى مسئوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى المديريات (الإدارة المركزية للتخطيط التربوى . الإدارة العامة للتخطيط والمتابعة . إدارة الموازنة . إدارات التخطيط بقطاعى التعليم العام والفنى - وحدة التخطيط والسياسات فى الهيئة العامة للأبنية) (راجع المستهدف رقم١٢.١٣.١)	٤-١-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة الهيكل التنظيمى الحالى وتحديد الكيانات ذات الصلة على مستوى(ديوان الوزارة / المديريات / الإدارات / المدارس). ٢- مراجعة المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفى. ٣- مراجعة القرارات واللوائح ذات الصلة. ٤- إعداد اقتراح لدمج وتوحيد المهام ذات الصلة. ٥- بلورة المقترح كجزء أساسى من عملية إعادة هيكلة الديوان العام (المديريات / الإدارات / المدارس). ٦- إعداد المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفى بالمشاركة مع المعنيين من الوزارة. ٧- تقدير التكلفة المطلوبة من حيث الدرجات الممولة والجوانب الأخرى. ٨- عرض المقترح على مستوى صناع القرار بالوزارة. ٩- تقديم المقترح لجهات الاختصاص خارج الوزارة للاعتماد . ٤-١-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● الإدارات المعنية
٤-٢ : إعادة هيكلة المراكز والأجهزة المساندة	٤-٢-١ إعادة هيكلة الأجهزة المساندة وتحديد الأدوار المتوقعة من تلك الأجهزة خلال الفترات القادمة، (المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى -	٤-٢-١(أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة القرارات المنشئة للكيانات ذات الصلة. ٢- مراجعة المهام الوظيفية والهيكل الداخلى وعلاقتها الحالية بعمليات صنع السياسات والتخطيط. ٣- إعداد مقترح لتطوير الهيكل والمهام وتحديد وتقوية علاقة عمليات البحوث التربوية بصنع السياسات والتخطيط بمشاركة المعنيين.						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● الأجهزة ذات الصلة كل فى مجال اختصاصه

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية - مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية - الهيئة العامة للأبنية التعليمية - مركز تعليم الكبار بسرس الليان)	٤- تقديم مسودة المقترح للمعنيين لإبداء الرأى والمشاركة فى تعديله. ٥- تقديم المقترح لمستوى صنع القرار بالوزارة لإبداء الرأى. ٦- بلورة المقترح كجزء من عملية إعادة هيكلة ديوان عام الوزارة وتطوير دورها فى منظومة التربية والتعليم. ٧- تقديم المقترح لجهات الاختصاص الإدارية للاعتماد. ٤-٢-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						
٤-٣ إعادة هيكلة ودمج الكيانات العاملة فى مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات (راجع الفصل الخاص بتكنولوجيا التعليم وإدارة الموارد)	٤-٣-٢ دمج ما يتعلق بالبنية التحتية للكيانات العاملة فى مجال تكنولوجيا التعليم بالوزارة (مركز التطوير التكنولوجى وفروعه فى المديريات والإدارات - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى - مراكز سوزان مبارك) فى كيان واحد مسئول عن إدارة العمل والتطوير والصيانة والدعم الفنى ٤-٣-٢ دمج الكيانات العاملة فى مجال نظم المعلومات (الإدارة العامة للمعلومات والإحصاء والحاسب - مركز التطوير التكنولوجي) فى كيان واحد يحقق وحدة نظم المعلومات وكفاءتها على مستوى كل من الوزارة والمديرية ٤-٣-٣ دمج الكيانات العاملة فى مجال توظيف التكنولوجيا وتطبيقاتها فى العملية التعليمية (إدارة تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجى - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى -	٤-٣-١(أ) تشكيل لجنة متخصصة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة القرارات المنشئة للكيانات المختلفة وهياكلها التنظيمية ومهامها الوظيفية وعلاقتها الحالية بعضها ببعض وكذلك بالجهات المسئولة عن تطوير المناهج ووسائل التعلم. ٢- إعداد مقترح لتطوير الهيكل والمهام الوظيفية ٣- تنسيق العلاقة بين الكيانات العاملة فى مجال تطوير المناهج والمواد التعليمية والكيان المنوط بعمليات التكنولوجيا وتطبيقاتها فى العملية التعليمية بمشاركة المعنيين. ٤- تقديم مسودة المقترح للمعنيين لإبداء الرأى والمشاركة فى التنقيح. ٥- تقديم المقترح لمستوى صناعة القرار بالوزارة لإبداء الرأى. ٦- بلورة المقترح كجزء من عملية إعادة هيكلة الديوان العام. ٧- تقديم المقترح لجهات الاختصاص الإدارى للاعتماد وبدء التنفيذ.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	الإدارة العامة للوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك) مع باقى عناصر إنتاج المنهج بما يحقق تكامل الوظيفة التعليمية والتكنولوجيا كوسيلة للتطوير (راجع المستهدف رقم ٤-٧-١) ٤-٣-٤ نقل تبعية مراكز التطوير التكنولوجى بالمحافظات (تتبع حاليا مركز التطوير التكنولوجى بالديوان العام) إلى المديريات التعليمية (راجع المستهدف رقم ٤-٦)	٤-٣-١، ٤-٣-٢ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						
٤-٤ دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجال متابعة وتقويم الأداء وفقا لمعايير ومؤشرات الجودة	٤-٤-١ دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات المتابعة والتقويم للأداء المؤسسي على كافة المستويات (الوزارة - المديرية - الإدارة) [إنشاء قطاع للجودة على مستوى الوزارة، وإدارة عامة للجودة على مستوى المديرية، وقسم للجودة على مستوى الإدارة، ووحدة الجودة والتدريب على مستوى المدرسة (تقوم بعملية المتابعة والتقويم وإدارة عملية التدريب داخل المدرسة) فى ضوء برنامجى المتابعة والتقويم والموارد البشرية] (راجع المستهدف رقم ١١-٦-٩-١)	٤-٤-١ (أ) تشكيل لجنة متخصصة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة القرارات المنشئة للكيانات ذات الصلة (قرارات رئيس جهاز ، قرارات وزارية). ٢- مراجعة الاختصاصات والمهام الوظيفية والهيكل الداخلى وعلاقتها الحالية بعمليات المتابعة والتقويم. ٣- إعداد مقترح لتطوير الهيكل والمهام ولتحديد ودعم عمليات المتابعة والتقويم لتحقيق الجودة الشاملة فى المؤسسات التعليمية. ٤- تقديم مسودة المقترح للمعنيين لإبداء الرأى والمشاركة وتعديله. ٥- بلورة المقترح كجزء من عملية إعادة هيكلة ديوان عام الوزارة وتطوير دورها فى منظومة التربية والتعليم. ٦- تقديم المقترح لمستوى صنع القرار بالوزارة لإبداء الرأى. ٧- تقديم المقترح لجهات الاختصاص الإدارية للاعتماد (الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة).						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● الإدارات المعنية المذكورة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٤-٤-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						
٤-٥ دعم القدرة المؤسسية للكيانات العاملة فى قطاعات التعليم ودمجهم فى قطاع واحد له أدوار ومسئوليات تدعم الإصلاح فى اتجاه الجودة واللامركزية	٤-٥-١ دمج الكيانات ذات الصلة بمجالات التعليم (عام . خاص . تجريبيات . تعليم مجتمعي . جمعيات أهلية . تعليم فني . التعليم والتدريب المهني) والخدمات التعليمية والأنشطة الطلابية (التربية الاجتماعية - الصحافة - المسرح - المكتبات - التربية الرياضية والعسكرية والكشفية - الامتحانات - المتحف التعليمى ومكتبة الوثائق - التربية النفسية) في قطاع واحد ذى مسئوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى الديوان العام، وإعادة هيكلة هذه الكيانات على مستوى المديريات والإدارات التعليمية فى ضوء اللامركزية.	٤-٥-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية· ١- مراجعة القرارات المنشئة للكيانات ذات الصلة. ٢- مراجعة الاختصاصات والمهام الوظيفية والهيكل الداخلى وعلاقتها الحالية بعمليات صنع السياسات التعليمية والتخطيط. ٣- مراجعة بطاقات الوصف الوظيفى. ٤- إعداد مقترح لتطوير الهيكل والمهام وتحديد وتقوية علاقة العمليات التعليمية بصنع السياسات والتخطيط بمشاركة المعنيين. ٥- تقديم مسودة المقترح للمعنيين لإبداء الرأى والمشاركة فى تعديله. ٦- تقديم المقترح لمستوى صنع القرار بالوزارة لإبداء الرأى. ٧- تقديم المقترح لجهات الاختصاص الإدارية للاعتماد.						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● قطاعات التعليم العام والتعليم الفنى والخدمات
		٤-٥-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						
٤-٦ دعم مراكز التدريب بالمحافظات لإدارتها فى إطار خطة وسياسات الوزارة والمحافظات (وفقا للفصل رقم "٨" الخاص بتنمية الموارد البشرية).	٤-٦-١ نقل تبعية مراكز التدريب التابعة للإدارة المركزية للتدريب إلى إدارة الموارد البشرية على مستوى المديرية (مقترح إنشاؤها وتتبع قطاع الموارد البشرية على مستوى الوزارة المقترح إنشاؤه أيضا).	٤-٦-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- إعادة النظر فى القرارات المنظمة لتبعيات الإدارات المعنية إلى مديريات التربية والتعليم· ٢- وضع اختصاصات واضحة ومحددة لهذه التقسيمات· ٣- إعداد الهياكل التنظيمية بما يخدم هذا الهدف· ٤- اعتماد القرارات والهياكل المنظمة من جهات الاختصاص.						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● الإدارات المعنية
		١.٦.٤ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٤-٧ دعم عملية تطوير المناهج وإنتاج المواد التعليمية	٤-٧-١ إعادة هيكلة ودمج (مركز تطوير المناهج - الإدارات العاملة فى تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجى - مستشارو المواد - إدارة الكمبيوتر التعليمى - الوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك) بما يحقق تكامل المحتوى والتكنولوجيا (راجع المستهدف رقم١١-٦-٣-٣) ٤-٧-٢ إعادة هيكلة العلاقة بين مركز تطوير المناهج و المواد التعليمية والمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بما يحقق التكامل بين التقويم، والمحتوى، والتكنولوجيا ٤-٧-٣ وضع الأسلوب الامثل لنشر المادة العلمية التربوية (المحتوى) بطرق مختلفة.	٤-٧-١ (٢ أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة القرارات المنشئة لهذه الكيانات ٢- مراجعة المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفي في ضوء الاختصاصات والمسئوليات الجديدة ٣- إعداد مقترح عن عملية إعادة الهيكلة والاختصاصات والمهام الوظيفية وتطوير دورها في منظومة التربية والتعليم، وآخر عن الأسلوب الأمثل لنشر المادة العلمية التربوية ٤- تنسيق العلاقة بين الكيانات العاملة فى مجال تطوير المناهج والمواد التعليمية والكيان المنوط بعمليات التكنولوجيا وتطبيقاتها فى العملية التعليمية بمشاركة المعنيين. ٥- تقديم مسودة المقترحات للمعنيين لإبداء الرأي ٦- تقديم المقترحات لمستوى صنع القرار بالوزارة لإبداء الرأي ٧- بلورة مقترح إعادة الهيكلة كجزء من عملية إعادة هيكلة ديوان عام الوزارة وتطوير دورها في منظومة التربية والتعليم ٨- تقديم المقترحات لجهات الاختصاص الإدارية للاعتماد ٤-٧-١ (٢ب) تطبيق الخطة التنفيذية						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● قطاعات التعليم العام والتعليم الفنى والخدمات ● الكيانات المعنية كل فى مجال اختصاصه
٤-٨ دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات العلاقات العامة والإعلام	٤-٨-١ زيادة قدرة وفاعلية العلاقات العامة مع التركيز على الإعلام كوسيلة لتكوين رأى عام داعم ومؤيد للسياسة التعليمية	٤-٨-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة القرارات المنشئة لهذا الكيان والكيانات ذات الصلة. ٢- مراجعة الاختصاصات والمسئوليات بهدف تعظيم دور الإعلام في تكوين رأى عام داعم ومؤيد للسياسة التعليمية. ٣- مراجعة المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفي فى ضوء الاختصاصات والمسئوليات الجديدة. ٤- إعداد مقترح لإعادة الهيكلة والاختصاصات والمهام الوظيفية وتطوير دورها فى منظومة التربية والتعليم. ٥- تقديم مسودة المقترح للمعنيين بالأمر لإبداء الرأى. ٦- تقديم المقترح لمستوى صنع القرار بالوزارة لإبداء الرأى.						● الإدارة العامة للتنظيم والترتيب ● الإدارة العامة للعلاقات العامة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٧- بلورة المقترح كجزء من عملية إعادة هيكلة ديوان عام الوزارة وتطوير دورها فى منظومة التربية والتعليم. ٨- تقديم المقترح لجهات الاختصاص الإدارية للاعتماد ٤-٨-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						
٤-٩ دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة (المدرسة كوحدة تنظيمية)	٤-٩-١ تطوير الهيكل التنظيمى للمدرسة بما يحقق اللامركزية. (راجع الهدف رقم ١٢-١٥) ، ودعم القدرة المؤسسية لوحدات الجودة والتدريب بالمدرسة (تقوم بعمل المتابعة والتقويم وإدارة عملية التدريب داخل المدرسة) راجع المستهدف رقم (١١-٦-٤-١) ، ونظم تطوير المعامل والمكتبات وقنوات الاتصال بين المدارس والمجتمع.	٤-٩-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- إعادة النظر فى القرار الوزارى رقم ٢٥٠ لسنه ٢٠٠٥ الخاص بالإدارة المدرسية ٢- إعادة هيكلة المدرسة مع توضيح اختصاصات واضحة وصريحة لكل مستوى إداري ٣- إعادة صياغة القرار المنظم لذلك والهياكل التنظيمية واعتمادها من السلطة المختصة ٤-٩-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						• الإدارة العامة للتنظيم والترتيب • قطاعات التعليم العام والفنى والخدمات

المكـــون الثانى :اللامركزية الادارية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٤-١٠ تطوير منظومة التوجيه الإدارى على المستويات التنفيذية	٤-١٠-١ إعادة النظر فى القرارات واللوائح والقواعد والتعليمات المنظمة للعمليات الإدارية بما يحقق اللامركزية على مستوى المدرسة	٤-١٠-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- إعداد برامج تدريبية متخصصة فى الشئون الإدارية وشئون العاملين والتناسيق لتنمية مهاراتهم فى تطبيق وتنفيذ القرارات واللوائح ٢- بناء قدرات العاملين فى الشئون الإدارية وشئون العاملين والتناسيق ٣- إعداد دليل عمل إجرائى للقرارات الإدارية واللوائح المنظمة للعمل داخل المدارس ٤-١٠-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						• إدارات التدريب بالمديرية مع الأجهزة المعنية (مديريات التنظيم والإدارة - إدارات التطوير) • الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة • الشئون المالية والإدارية - المديرية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٤-١١ دعم السلطات الإدارية للمدارس	٤-١١-١ دعم صلاحية المدارس فى تحديد الاحتياجات التدريسية.	٤-١١-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- تفعيل قرار مجلس الأمناء الخاص بأحقية المدرسة فى التعاقد لسد العجز ٢- تدريبات تحويلية للوظائف التى بها زيادات ٣- تفعيل القرار الخاص بتحديد أحقية للوكلاء والنظار للقرار (٢٥١) لسنة ٢٠٠٥ بشأن نصاب الحصص الأسبوعية ٤-١١-١ (أ) تطبيق الخطة التنفيذية						مدير المدرسة ومجلس الأمناء وحدة الجودة والتدريب بالمدرسة موجه المادة مدير المدرسة (إدارة المدرسة)
	٤-١١-٢ دعم صلاحية الإدارة المدرسية بحيث تتمكن المدارس من إعداد الأوامر الفرعية المنظمة للعمل بها.	٤-١١-٢ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- إعداد لائحة داخلية للمدرسة ٢- تحديد المهام التى يمكن التفويض فيها ٣- تفعيل دور الحكومة الإلكترونية بالمدارس لإعداد قاعدة بيانات للمدرسة ٤-١١-٢ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						فريق قيادة التطوير بالمدرسة مسئول الحكومة الإلكترونية
٤-٤ زيادة الفاعلية للمستويات التنفيذية في القدرة على تطبيق القوانين والقرارات على كافة المستويات.	٤-١٢-١ تفعيل القوانين والقرارات المرتبطة بمبدأ اللامركزية لدعم المؤسسة التعليمية.	٤-١٢-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- تفعيل وإعادة صياغة القرارات الوزارية المتعلقة بوظائف الإدارة المدرسية٢٥٠ (٢٥١، ٢٥٣ لسنة ٢٠٠٥ ، ٢١٣ لسنة) ١٩٨٧ ٢- إعادة النظر فى المادة ٨ من القانون ٤٧ لسنة ٧٨ والمادة ٩٣ من اللائحة التنفيذية من القانون ٤٣ لسنة ١٩٧٩ والتى تنص على أن المديرية وحدة مستقلة بذاتها تضع هيكلها التنظيمى واختصاصاتها وبطاقات الوصف الوظيفى بعد اعتمادها من المحافظ والجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، بحيث تنقل الاختصاص لمستوى الإدارة و المدرسة فى إطار معايير إدارية تضعها الوزارة بالتنسيق مع الوزارات والأجهزة المعنية. ٤-١٢-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						الإدارة التعليمية المديرية التعليمية
	٤-١٢-٢ التغلب على تنوع تفاسير القرارات الوزارية بحيث لا تحتمل أكثر من تفسير	٤-١٢-٢ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- تحديد الجهة المسئولة عن تفسير القرارات الوزارية ٢- وضع اختصاصات واضحة ومحددة لهذه الجهة ٣- وضع بطاقات الوصف الوظيفي للعاملين بهذه الجهة بحيث تشتمل علي مهام تفسير القرارات ٤- تدريب الكوادر العاملة بهذه الجهة على تفسير القرارات وإصدار مذكرة تنفيذية لكل قرار						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٤-١١ دعم السلطات الإدارية للمدارس	٤-١١-١ دعم صلاحية المدارس فى تحديد الاحتياجات التدريسية.	٥- وضع آلية للوصول إلى التفسير النهائى للقرار وهى (إصدار مسودة مذكرة تنفيذية للقرار يتم العمل بها لمدة ثلاثة أشهر - استقبال التغذية الراجعة من المديريات حول القرار الوزارى - تعديل المذكرة التنفيذية وإصدارها بشكلها النهائى) ٤-١٢-٢ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						الوزارة المديرية

المكون الثالث: تطوير الاداء المالى

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	مسئولية التنفيذ
٤-١٣ دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات الشئون المالية والإدارية	٤-١٣-١ دعم القدرة المؤسسية لديوان الوزارة فى وضع السياسات وتحديد الأولويات وإعداد الميزانيات، خاصة ميزانيات الاستثمار لقطاع التعليم بالكامل (راجع الهدف رقم ٤-١) ٤-١٣-٢ دعم القدرة المؤسسية لأداء الأدوار والمسئوليات المالية على مستوى المديرية، والإدارة، والمدرسة	٤-١٣-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- إعداد كوادر قادرة على وضع السياسات وتحديد الأولويات وإعداد الميزانيات ٢- وضع آلية لتحديد أولويات الخطة والحصول على موافقة الوزير على هذه الأولويات ٣- إنشاء وحدة للمراجعة والتدقيق الإدارى Audit Management Unit ٤-١٣-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية ٤-١٣-٢ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- وضع اختصاصات واضحة ومحددة تعبر عن سياسة الوزارة نحو اللامركزية المالية والإدارية على مستوى (المدرسة - الإدارة - المديرية) ٢- إعداد بطاقات الوصف الوظيفى وفقا للاختصاصات المحددة وتقديم المقترح ٣- بلورة المقترح فى إطار عملية إعادة هيكلة ديوان عام الوزارة وتطوير دوره فى منظومة التربية والتعليم ٤-١٣-٢ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية	الإدارة العامة للتنظيم والترتيب قطاع الأمانة العامة الإدارة المركزية للتنمية الإدارية
٤-١٤ بناء المعايير والنظم التى يمكن من خلالها ربط الموازنة بالأداء	٤-١٤-١ تفعيل دور المدارس والإدارات والمديريات التعليمية فى إعداد وتنفيذ خطة التحسين فى ضوء السياسة والأهداف الخاصة لكل من المستويات السابقة بما يتوائم مع السياسة والخطة العامة للوزارة	٤-١٤-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- إعداد أدلة ونماذج لكل من الخطة ومشروع الموازنة والقوانين والقرارات المنظمة لإعداد كل منهما ٢- التعريف بتلك القوانين ودراستها وإعادة تقويمها والاتفاق على أنها تتناسب مع كل ظروف التشغيل الحالية. ٣- إعادة صياغة المتعارض والمتداخل والمعوق وغير المستخدم منها لجعله أكثر فاعلية.	الوزارة المديريات الإدارات

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
		٤- تأهيلها بإضفاء الشرعية عليها من خلال الجهات التشريعية ذات الصلة. ٥- استخدام هذه الأدلة فى التدريبات التى سوف يتم الإشارة إليها كمادة علمية. ٤-١٤-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						
٤-١٥ وضع نظام مؤسسى للامركزية المالية على مستوى المدرسة وربط الاعتماد التربوى للمدرسة بالأداء المالى	٤-١٥-١ تطوير نظم الإدارة المدرسية لتصبح إدارة متمركزة على المدرسة من خلال وضع موازنة لإدارة عمليات دعم الجودة وخطة تحسين المدرسة	٤-١٥-١ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- مراجعة القرارات واللوائح ذات الصلة التى تحدد أوجه الصرف على مستوى المدرسة ٢- إعداد لائحة جديدة تمكن المدرسة من إعداد موازنة وميزانية وحساب ختامى مقترن بخطة تحسين المدرسة ٣- تعديل القرارات مع الجهات المعنية (وزارة المالية - الجهاز المركزى للمحاسبات) بما يمكن المدارس من الصرف فى ضوء الخطة والموازنة ٤- تعديل القرارات واللوائح المنظمة للعمل فى الإدارة والمديرية التعليمية والوزارة بما يتناسب مع خطة تحسين المدرسة ٥- تعديل الواجبات والمسئوليات الخاصة بالإدارات ذات الصلة (التخطيط والموازنة) على مستوى الإدارة والمديرية والوزارة ٦- إعادة تأهيل الكوادر الخاصة بالتخطيط والموازنة على مستوى المدرسة والإدارة والمديرية والوزارة ٧- إعداد الدلائل المرجعية المعتمدة الخاصة بتفعيل هذه المهام على مستوى المدرسة والإدارة والمديرية والوزارة ٤-١٥-١ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						● عناصر من إدارات المدارس، الإدارات، المديريات، الوزارة، المجتمع المدنى ● جميع الجهات المعنية ● المديريات ● الوزارة
	٤-١٥-٢ تضمين الأداء المالى على مستوى المدرسة بالمعايير القومية ووضع موازنة لخطة تحسين المدرسة.	٤-١٥-٢ (أ) تشكيل لجنة للقيام بالمهام التالية: ١- التعاون مع اللجنة المنوطة بالمعايير القومية للتعليم ٢- إعداد مقترح لنص الفقرات ذات الصلة لإضافتها للمعايير القومية للتعليم ٣- متابعة النقاش مع اللجنة لحين الاتفاق على النص النهائى ٤-١٥-٢ (ب) تطبيق الخطة التنفيذية						

الاطار المنطقى لبرنامج التاصيل المؤسسى للامركزية

المكــون الاول : التطوير التنظيمى والهيكلى

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١) دعم القدرة المؤسسية للوزارة فى مجال السياسات والتخطيط الاستراتيجى	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- وجود قطاع جديد للتخطيط الاستراتيجى وصنع السياسات ضمن الهيكل التنظيمى الجديد	- موافقة السلطة المختصة على مشروع الهيكل المقترح
المستهدف: (١) دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات التخطيط الاستراتيجى وصنع السياسات والتعاون والتمويل الدولى فى قطاع ذى مسئوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى المديريات (الإدارة المركزية للتخطيط التربوى . الإدارة العامة للتخطيط والمتابعة . إدارة الموازنة . إدارات التخطيط بقطاعى التعليم العام والفنى - وحدة التخطيط والسياسات فى الهيئة العامة للأبنية)	- إصدار قرارات جديدة لتشكيل الهيكل المقترح إنشاء القطاع الجديد	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضة على السلطة المختصة - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- دمج وإعادة هيكلة بعض الكيانات الموجودة والموازية لأخرى بهيكل الوزارة والمعتمدة فقط على قرارات وزارية فى إنشائها - الاتفاق وعدم وجود ازدواجية فى المهام والاختصاصات لهذه الكيانات
الهدف الإجرائى: (٢) إعادة هيكلة المراكز والهيئات المساندة	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضة على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع
المستهدف: (١) ● إعادة هيكلة الأجهزة المساندة وتحديد الأدوار المتوقعة من تلك الأجهزة خلال الفترة القادمة (المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى - المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية - مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية - الهيئة العامة للأبنية التعليمية - مركز تعليم الكبار بسرس الليان).	- إصدار قرارات جديدة لتشكيل الهيكل المقترح - إنشاء القطاع الجديد	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- دمج وإعادة هيكلة بعض الكيانات غير الرسمية الموجودة موازية هيكل الوزارة بقرارات وزارية - الاتفاق وعدم وجود ازدواجية فى المهام والاختصاصات لهذه الكيانات
الهدف الإجرائى: (٣) ١١-٣ إعادة هيكلة ودمج الكيانات العاملة فى مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات (راجع الفصل الخاص بالإصلاح الشامل للمناهج وتكنولوجيا التعليم)	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضة على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف: (١) ● دمج ما يتعلق بالبنية التحتية للكيانات العاملة فى مجال تكنولوجيا التعليم بالوزارة (مركز التطوير التكنولوجى وفروعه فى المديريات والإدارات - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى - مراكز سوزان مبارك) فى كيان واحد مسئول عن إدارة العمل والتطوير والصيانة والدعم الفنى ● دمج الكيانات العاملة فى مجال نظم المعلومات (الإدارة العامة للمعلومات والإحصاء والحاسب الآلى - مركز التطوير التكنولوجى) فى كيان واحد يحقق وحدة نظم المعلومات وكفاءتها على مستوى كل من الوزارة والمديرية ● دمج الكيانات العاملة فى مجال توظيف التكنولوجيا وتطبيقاتها فى العملية التعليمية (إدارة تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجى - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى - الإدارة العامة للوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك) مع باقى عناصر إنتاج المنهج بما يحقق تكامل الوظيفة التعليمية والتكنولوجيا كوسيلة للتطوير (راجع المستهدف رقم١١-٦-٧-١) ● نقل تبعية مراكز التطوير التكنولوجى بالمحافظات (تتبع حاليا مركز التطوير التكنولوجى بالديوان العام) إلى المديريات التعليمية. راجع المستهدف رقم (١١-٦-٦)	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة - إصدار قرارات جديدة لتشكيل الهيكل المقترح	- اعتماد السلطة المختصة للمشروع - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- دمج وإعادة هيكلة بعض الكيانات غير الرسمية الموجودة موازية هيكل الوزارة بقرارات وزارية - الاتفاق وعدم وجود ازدواجية فى المهام والاختصاصات لهذه الكيانات.
الهدف الإجرائى:(٤) دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجال متابعة وتقويم الأداء وفقا لمعايير ومؤشرات الجودة	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضة على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع.
المستهدف: (١) ● دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات المتابعة والتقويم للأداء المؤسسي على كافة المستويات (الوزارة - المديرية- الإدارة) فى إطار برنامجى المتابعة والتقويم، الموارد البشرية كما يلى: - بناء قطاع الجودة على المستوى المركزى - بناء الإدارة العامة للجودة على مستوى المديرية - بناء قسم الجودة على مستوى الإدارة - بناء وحدة الجودة والتدريب على مستوى المدرسة	- إصدار قرارات جديدة - وجود الكيانات الجديدة فى الهيكل التنظيمى	- اعتماد السلطة المختصة للمشروع - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- دمج وإعادة هيكلة بعض الكيانات غير الرسمية الموجودة موازية لهيكل الوزارة بقرارات وزارية - الاتفاق وعدم وجود ازدواجية فى المهام والاختصاصات لهذه الكيانات.
الهدف الإجرائى:(٥) دعم القدرة المؤسسية للكيانات العاملة فى قطاع التعليم ودمجهم فى قطاع واحد له أدوار ومسئوليات تدعم الإصلاح فى اتجاه الجودة واللامركزية	- مراجعة الهيكل التنظيمى الحالى للكيانات ذات الصلة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضة على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف: (١) دمج الكيانات دات الصلة بمجالات التعليم (عام. خاص. تجريبيات. مجتمعي. جمعيات أهلية. فني. التعليم والتدريب المهني) والخدمات التعليمية والأنشطة الطلابية (التربية الاجتماعية - الصحافة - المسرح - المكتبات - التربية الرياضية والعسكرية والكشفية - الامتحانات - المتحف التعليمى ومكتبة الوثائق - التربية النفسية) في قطاع واحد ذى مسئوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى الديوان العام، وإعادة هيكلة هذه الكيانات على مستوى المديريات والإدارات التعليمية فى ضوء اللامركزية	- إصدار قرارات جديدة لإنشاء القطاع الجديد	- اعتماد السلطة المختصة للمشروع - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- دمج وإعادة هيكلة بعض الكيانات غير الرسمية الموجودة موازية لهيكل الوزارة بقرارات وزارية - الاتفاق وعدم وجود ازدواجية فى المهام والاختصاصات لهذه الكيانات.
الهدف الإجرائى: (٦) دعم مراكز التدريب بالمحافظات لإدارتها فى إطار خطة وسياسات الوزارة والمحافظات (وفقا للفصل رقم "٨" الخاص بالموارد البشرية والتنمية المهنية).	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع
المستهدف: (١) نقل تبعية مراكز التدريب التابعة للإدارة المركزية للتدريب إلى إدارة الموارد البشرية على مستوى المديرية (مقترح إنشاؤها وتتبع قطاع الموارد البشرية على مستوى الوزارة المقترح إنشاؤه أيضا).	- إصدار قرارات جديدة لتنظيم تبعية مراكز التدريب إلى المديرية	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	
الهدف الإحرائى: (٧) دعم عملية تطوير المناهج وإنتاج المواد التعليمية	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	
المستهدف: (١) ● إعادة هيكلة ودمج مركز تطوير المناهج - الإدارات العاملة فى تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجى - مستشارو المواد - إدارة الكمبيوتر التعليمى - الوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك بما يحقق تكامل المحتوى والتكنولوجيا ● إعادة هيكلة العلاقة بين مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية والمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بما يحقق التكامل بين التقويم، والمحتوى، والتكنولوجيا ● وضع الأسلوب الامثل لنشر المادة العلمية التربوية (المحتوى) بطرق مختلفة.	- إصدار قرارات جديدة لاعادة هيكلة المراكز - مسئوليات واضحة ومحددة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع
الهدف الإجرائى: (٨) دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات العلاقات العامة والإعلام المستهدف. (١) زيادة قدرة وفاعلية العلاقات العامة مع التركيز على الإعلام كوسيلة لتكوين رأى عام داعم ومؤيد للسياسة التعليمية	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة - زيادة عدد الأشخاص الذين يساندون السياسات التعليمية الجديدة - عدد الأفراد المدربين القادرين على دعم الإدارة المدرسية	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة - اعتماد السلطة المختصة للمشروع - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- موافقة السلطة المختصة على المشروع - إعادة هيكلة بعض الكيانات الموجودة بهيكل الوزارة بقرارات وزارية - الاتفاق وعدم وجود ازدواجية فى المهام والاختصاصات لهذه الكيانات.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل المتابعة	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى: (٩) دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة (المدرسة كوحدة تنظيمية). المستهدف: (١) ● تطوير الهيكل التنظيمى للمدرسة بما يحقق اللامركزية، راجع الهدف رقم ١١-٦-١٥، ودعم القدرة المؤسسية لوحدات المتابعة والتقويم بالمدرسة (تقوم بعمل المتابعة والتقويم وإدارة عملية التدريب داخل المدرسة) [راجع المستهدف رقم (١١-٦-٤-١)] ونظم تطوير المعامل والمكتبات وقنوات الاتصال بين المدارس والمجتمع	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة - القرارات الوزارية الجديدة التى تطور الهيكل التنظيمى للمدرسة - أعضاء مجلس الأمناء المشاركون فى إدارة المدرسة	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة - إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	- موافقة السلطة المختصة على المشروع

المكون الثانى : اللامركزية الإدارية

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل المتابعة	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى: (١٠) تطوير منظومة التوجيه الإدارى على المستويات التنفيذية المستهدف: (١) إعادة النظر فى القرارات واللوائح والقواعد والتعليمات المنظمة للعمليات الإدارية بما يحقق اللامركزية على مستوى المدرسة	- الأفراد المدربون تدريبا جيدا - قرارات وزارية إدارية جديدة وقواعد تنظم العمل داخل المدرسة - عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا على مستوى المدرسة	- تنفيذ برامج التدريب وإخطار الجهات المعنية بالنتائج - طبع وإصدار الدليل	- توفير الموارد المالية اللازمة - توفير البيانات اللازمة
الهدف الإجرائى: (١) دعم السلطات الإدارية للمدارس.	- الأداء المرتفع لإدارة المدرسة	- الإعلان عن الوظائف التى بها عجز وإجراء التعاقد ،	- توافر الموارد المالية - وجود كوادر ذات كفاءة فى التخصصات المطلوبة
المستهدف: (١) دعم صلاحية المدارس فى تحديد الاحتياجات التدريسية.	- عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا	- تفعيل القرار الخاص بنصاب الحصص الأسبوعية للوكلاء والنظار - إعداد الكوادر اللازمة لسد العجز	- موافقة ورغبة العامل فى التحويل لوظيفة أخرى
المستهدف: (٢) دعم صلاحية الإدارة المدرسية بحيث تتمكن المدارس من إعداد الأوامر الفرعية المنظمة للعمل بها.	- قواعد جديدة تنظم عمل المدرسة	- اعتماد اللائحة الداخلية للمدرسة - تحديد المهام وتفعيلها - وجود قاعدة بيانات شاملة	- موافقة الجهات المعنية - الاتفاق مع اللوائح والقوانين - تسهيل الحصول على البيانات اللازمة لإنشاء قاعدة البيانات.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى: (١٢) زيادة الفاعلية للمستويات التنفيذية فى القدرة على تطبيق القوانين والقرارات على كافة المستويات	- عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا	- تنفيذ القرارات وتفعيلها	- منح سلطات أكبر وتدريب القائمين على التنفيذ
المستهدف: (١) تفعيل القوانين والقرارات المرتبطة بمبدأ اللامركزية لدعم المؤسسة التعليمية	- عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا	- إصدار نشرات وكتابات دورية توضح ذلك	- التأكد من وصول القرارات لبعض المدارس
المستهدف: (٢) التغلب على تنوع تفاسير القرارات الوزارية بحيث لا تحتمل أكثر من تفسير	- وجود جهة على مستوى عالٍ قادرة على تفسير القرارات الوزارية تفسيرا صحيحا	- إصدار الهيكل واعتماده من السلطة المختصة - وضع آلية لتفسير القرارات الوزارية - الموافقة على وصدور بطاقات الوصف الوظيفى	- موافقة الجهات المعنية الخارجية - توفير الموارد المالية والكوادر اللازمة

المكون الثالث: تطوير الأداء المالى

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى: (١٣) دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات الشئون المالية والإدارية	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- اعتماد السلطة المختصة للمشروع وصدور القرارات الخاصة به	- موافقة السلطة المختصة على المشروع
المستهدف: (١) دعم القدرة المؤسسية لديوان الوزارة فى وضع السياسات وتحديد الأولويات وإعداد الميزانيات، خاصة ميزانيات الاستثمار لقطاع التعليم بالكامل (راجع الهدف رقم١١-٦-١)	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- اعتماد السلطة المختصة للمشروع وصدور القرارات الخاصة به	
المستهدف: (٢) دعم القدرة المؤسسية لأداء الأدوار والمسئوليات المالية على مستوى المديرية والإدارة والمدرسة	- وضع هيكل تنظيمى مقترح وعرضه على السلطة المختصة	- بلورة المقترح كجزء من عملية إعادة هيكلة ديوان عام الوزارة وتطوير دورها فى منظومة التربية والتعليم - تقديم المقترح لجهات الاختصاص الإدارية للاعتماد	- موافقة السلطة المختصة على المشروع
الهدف الإجرائى: (١٤) بناء المعايير والنظم التى يمكن من خلالها ربط الموازنة بالأداء.	- معايير محددة جيدا	- تضع كل جهة خطة وموازنة وتعمل على تنفيذها من خلال الموارد المتاحة والمعتمدة لها	- توافر التمويل اللازم - ضرورة الاتفاق مع الوزارات الأخرى

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف: تفعيل دور المدارس والإدارات والمديريات التعليمية فى إعداد وتنفيذ خطة التحسين فى ضوء السياسة والأهداف الخاصة لكل من المستويات السابقة بما يتواءم مع السياسة والخطة العامة للوزارة	- عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا - وجود خطة تطوير	- قياس كفاءة الجهات التى ستتخذ كنموذج لإعداد خطة ومشروع الموازنة ومدى تفهمهم للقواعد التى أدرجت بالدليل	- توفير التمويل اللازم - ضرورة الاتفاق مع الوزارات الأخرى
الهدف الإجرائى: (١٥) وضع نظام مؤسسى للامركزية المالية على مستوى المدرسة وربط الاعتماد التربوى للمدرسة بالأداء المالى	- عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا - معايير الأداء المالى	- الأداء التجريبى على النماذج التى ستطبق	- تعديل القوانين والقرارات القديمة التى تعمل على الحد من تطبيق هذه اللائحة - التغلب على الفكر القديم
المستهدف: (١) تطوير نظم الإدارة المدرسية لتصبح إدارة متمركزة على المدرسة من خلال وضع موازنة لإدارة عمليات دعم الجودة وخطة تحسين المدرسة	- عدد الأفراد المدربين تدريبا جيدا - وجود خطة تطوير للمدرسة	- وجود خطة وموازنة لكل مستوى (وأهمها المدرسة)	- وجود كوادر ذات كفاءة
المستهدف:(٢) تضمين الأداء المالى على مستوى المدرسة بالمعايير القومية ووضع موازنة لخطة تحسين المدرسة.	- وجود معايير تقيس الأداء المالى للمدرسة	- تضمين معايير الأداء المالى للمدرسة فى المعايير القومية للتعليم	- الموافقة على المعايير

الفصل الخامس
برنامج التطوير التكنولوجى ونظم المعلومات

الهدف العام Overall Goal:

استكمال البنية التحتية والدعم الفنى اللازم لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها الاستخدام الأمثل لتطوير العملية التعليمية والتدريب عن بعد ودعم النظم الإدارية فى جميع المجالات وعلى كافة المستويات.

١- المقدمة:

تهدف وزارة التربية والتعليم إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال استخداما فعالا، **أولا** لتحقيق بيئة تعليمية غير تقليدية داخل حجرة الدراسة قادرة على دعم تحول الوزارة من النموذج التربوى التقليدى إلى النموذج التربوى الحديث، **ثانيا**، لدعم كفاءة تسيير النظم الإدارية فى جميع المجالات وكل المستويات، **ثالثا**، لتكون أداة داعمة فى تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات تستخدم فى صناعة القرارات وحل المشكلات، **ورابعا** لتكون وسيلة للاتصال وتسيير التفاعل والتعاون بين العاملين والأقسام والإدارات، **وأخيرا** لتفعيل نظم التدريب عن بعد والتعليم الإلكترونى.

ويتطلب تحقيق ذلك الهدف تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال واكتساب مهارات جديدة لتشغيل وإدارة المعدات التكنولوجية المتطورة وتطبيقات البرمجيات، كما يتطلب أيضا القدرة على استخدام التكنولوجيا فى البحث عن المعلومات وتنظيمها وتحليلها: للوصول إلى حلول إبداعية للمشكلات المتعلقة بالوضع الحالى، وكذلك دعم القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى التعليم والتعلم والأنشطة المدرسية فضلا عن استخدامها فى القيام بمهام الإدارة على مستوى المدرسة. حيث إن الاستخدام الناجح للتكنولوجيا داخل المدارس له أثر كبير وهام على تحسين الأداء الإدارى والمالى المرتبط بالسياسات والتخطيط وأخذ القرار.

تحليل الوضع الراهن:

تستخدم مصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال كجزء مما تقدمه من خدمة تعليمية. وقد تم تطوير البنية التحتية للكمبيوتر والمعدات، والمعامل ونظم المعلومات ووضعها قيد التشغيل فى العديد من المدارس والأقسام الإدارية داخل الوزارة والمحافظات. يتضمن هذا، على سبيل المثال، أجهزة الكمبيوتر بفصول رياض الأطفال، والمدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية ومدارس التعليم الخاص؛ ومعامل الكمبيوتر فى حوالى ٤,٦١١ مدرسة معظمهم من المدارس الثانوية. وحاليا يتم تزويد العديد من المدارس بـ (أ) معامل الوسائط المتعددة (١,٨٠٠ بمرحلة رياض الأطفال، ١١,٩٢٥، بالمرحلة الابتدائية، ٦,١٩٥ بالمرحلة الإعدادية، ١,٢٠٥، بمدارس المرحلة الثانوية). (ب) إتاحة الانترنت فائق السرعة فى ١٥٢ مدرسة فقط بالإضافة إلى ٢٠٠٠ مدرسة أخرى قيد التنفيذ؛ فى حين يمكن إتاحتها لعدد ٢٢٠٠٠ مدرسة من خلال الاتصال عن طريق التليفون.

كما تم استخدام التكنولوجيا فى مجال التدريب أثناء الخدمة للعاملين بالنظام التعليمى، فعلى سبيل المثال: توجد شبكة قومية تضم ما يقرب من ٦٣ نظام للفيديو كونفرنس تستخدم فى أغراض التدريب عن بعد، والاتصال عن طريق القمر الصناعى (Work-Net V-SAT) والتى تتكون من سبعة محطات ثابتة وستة محطات متحركة وسبعة مواقع يتم إدارتها باستخدام نظام داما DAMA. كما توجد شبكة معلومات أخرى تربط الـ ٢٧ محافظة بديوان عام الوزارة.

وقد تم إنشاء إدارة نظم المعلومات التربوية ونظم الإدارة المدرسية فى كل من الوزارة والمدارس. كما تم استخدام إدارة نظم المعلومات التربوية لتوفير البيانات الفورية اللازمة للتخطيط وصناعة القرار، ودعم عمليات التخطيط، وإدارة المشروعات، ومراقبة الجودة فى العملية التعليمية، وتوفير الإحصاءات الحالية والتاريخية فيما يخص الاتجاهات والأفكار الأساسية فى التعليم. وعلى مستوى المدرسة؛ تهدف نظم الإدارة المدرسية SMS إلى توفير الوقت والجهد لتحقيق تركيز أفضل على العملية التعليمية، ومساعدة العملية الإدارية على العمل بدقة وتكامل من خلال إدارة قاعدة البيانات الإدارية والتعليمية على مستوى المدرسة بسرعة ودقة ومهنية. وبالرغم من أهمية نظم الإدارة المدرسية، فهى لا توجد إلا فى ٣٨ مدرسة ذكية وبعض المدارس الخاصة.

٢- القضايا والتحديات:

- توجد حاجة لنظام شامل لتوفير واستخدام التكنولوجيا فى العملية التعليمية. حيث يشير الوضع الحالى إلى أن هناك العديد من أجهزة الكمبيوتر التى لا تستخدم بفاعلية فى المدارس.
- بالرغم من جهود الوزارة فيما يخص تزويد المدارس بأجهزة الكمبيوتر والمعامل، فإن توزيع هذه الأجهزة والمعامل غير متساو. حيث تعانى مرحلة الطفولة المبكرة والمرحلة الابتدائية من عجز شديد جدا فى عدد أجهزة الكمبيوتر؛ لدرجة أن متوسط عدد الأجهزة فى المرحلتين يبلغ جهاز كمبيوتر واحد لكل مدرسة، وثلاثة أجهزة لكل مدرسة على التوالى.
- يوجد بالإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلى بديوان عام الوزارة نظام لإدارة نظم المعلومات التربوية. وتوجد جهود تهدف إلى تعظيم الفائدة من هذا النظام. ومع هذا، مازالت هناك حاجة للعمالة المؤهلة لاستخدام النظام بكفاءة.
- الغالبية العظمى من المدارس ليس لديها نظام إدارة مدرسية.
- ضرورة تمكين أكبر عدد من المعلمين من مهارات الكمبيوتر الأساسية اللازمة لتطبيق الاستراتيجيات التربوية الجديدة: كالتعلم النشط، التعلم التعاونى، وحل المشكلات والتقييم الشامل.
- فيما يخص الإدارة، توجد كيانات مختلفة ذات أدوار ومسئوليات متضاربة تعد مسئولة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل ديوان الوزارة. وقد أصبح دمج هذه الكيانات ضرورة لتوضيح الأدوار والوظائف فيما يتعلق بعمليات إدارة نظم المعلومات مثل الإدارة العامة لنظم المعلومات، مركز التطوير التكنولوجى، كما يوجد هيئة الأبنية التعليمية أيضا حيث تعمل كل جهة من هذه الجهات بشكل مستقل عن الجهة الأخرى.
- يوجد إدارات متعددة تمتلك بنية تحتية للتكنولوجيا مثل مركز التطوير التكنولوجى والإدارة العامة للكمبيوتر التعليمى وهى مرتبطة بعملها بمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية إلا أنها غير متكاملة
- وفيما يخص البرمجيات، فإنه على الرغم من أن الإدارة العامة للمعلومات والكمبيوتر لديها نظام متكامل للمعلومات يعمل باستخدام برامج متخصصة، أوراكل، إلا أن هذا النظام لازال فى حاجة إلى تعديلات.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

يعد البرنامج الأساسى الحالى فى مجال تطوير والتوسع فى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى التعليم **"المبادرة المصرية لتطوير التعليم"**. والذى نتج عن المنتدى الاقتصادى الدولى فى شرم الشيخ، مايو ٢٠٠٦. وتهدف هذه المبادرة إلى تمكين الطلاب والمعلمين والمديرين من بناء قدراتهم المهنية بطريقة شاملة وذلك لفهم ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها فى المدارس الإعدادية. هذا بالإضافة إلى استخدام تكنولوجيا معلومات واتصالات متقدمة فى المدارس. وقد تم -حتى الآن- تدريب ١٥.٩٩٥ متدرب فى برنامج إنتل و١٦.١٩٦ فى برنامج ميكروسوفت، ٤٥٠٨ ضمن خطة التدريب لمركز التطوير التكنولوجى كما تم تزويد المدارس بـ ٧.٦٠٠ جهاز كمبيوتر.

ويهدف **"مشروع التكنولوجيا القومى"** إلى تزويد المدارس بالتكنولوجيا فائقة السرعة حيث يعد هذا المشروع بمثابة خطة طموحة قامت بوضعها وزارتى الاتصالات والمعلومات والتربية والتعليم فى التوجه نحو التكنولوجيا فائقة السرعة. سيتحقق هذا من خلال الربط التدريجى ٧,٧٠٠ مدرسة إعدادية من خلال التكنولوجيا فائقة السرعة. على أن يتم تزويد المدارس الإعدادية بـ ١٢ جهاز كمبيوتر بالكماليات، ماسح ضوئى، كاميرا ويب، اتصال فائق السرعة بالانترنت باستخدام ADSL، وتستهدف المرحلة الأولى ٢٠٠٠ مدرسة إعدادية .

يمثل مشروع **"البوابة الإلكترونية لوزارة التربية والتعليم"**؛ قفزة تكنولوجية يمكن أن تمهد الطريق لتيسير العمل اليومى بين قطاعات الوزارة وتخفيف الأعباء عن المواطنين من خلال مدخل الخدمة الالكترونية؛ وأيضا فتح الأفق للتعلم الإلكترونى من خلال مدخل التعلم الإلكترونى. بالإضافة إلى اطلاع المسئولين بالتعليم والمعنيين بآخر الأحداث والأخبار والمؤتمرات من خلال مدخل المعرفة. ويعد هذا المدخل بداية أفضل لتطوير إدارة نظم المعلومات التربوية للنظام التعليمى وما سيعالجه البرنامج الحالى بالتفصيل.

٥- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

أولا: يوضح الشكل رقم (١) الإطار العام المستخدم فى هذا البرنامج، مع الأخذ فى الاعتبار الجزء الخاص بدمج التكنولوجيا فى المناهج وطرق التدريس. وهذا الجزء قد تم تغطيته بالتفصيل فى الفصل الخاص بتطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم. حيث إن كلا من التكنولوجيا والمنهج يكمل بعضهما البعض. فمن ناحية، يركز برنامج تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم على دمج أفضل لتكنولوجيا المعلومات فى المنهج، ووضع منهج يرتكز على المعايير القومية للتعليم ويتضمن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى عمليات التعليم والتعلم، وإنشاء روابط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقويم؛ ويعتبر هذا الجانب جزءا أساسيا من استخدام التكنولوجيا فى تطوير العملية التعليمية وتحقيق نقلة نوعيه فيها لخلق بيئة تعلم لطالب نشط ومشارك إيجابيا. ومن ناحية أخرى، يركز برنامج التكنولوجيا الحالى بشكل أساسى على توفير بنية تحتية مناسبة لتنفيذ متطلبات التطوير التربوى سواء فى مجالات عمليات التعليم والتعلم أو فى مجال تفعيل الإدارة وتسيير النظم.

ثانيا: وترتكز منهجية البرنامج الحالى على إنشاء نظام تصنيف للمدارس باستخدام نموذج النجوم Star Model (انظر الملحق ٦) ؛ وذلك لتحديد البنية التحتية المناسبة واللازمة لكل مدرسة. ولنظام تصنيف المدرسة ستة مستويات تبدأ بصفر وتنتهى بخمسة نجوم وفقا للمكونات التالية: **كمبيوتر/طلاب، وسائل الاتصال، عدد الكوادر بالمدرسة، ونظام الإدارة المدرسية (SMS)**. وقد أوضح تطبيق هذا النموذج على المدارس المصرية سهوله استخدام وتصنيف عدد ٨,١٣١ مدرسة إعدادية وثانوية ضمن المستويات الستة لنموذج النجوم.

ثالثا: استخدام التكنولوجيا فى الأنشطة التربوية وطرائق التدريس المرتكزة على المتعلم، وفى تطبيق المعايير القومية لمحتوى المناهج والمواد التعليمية التكنولوجية (البرمجيات، ووسائل التعليم والاتصال، والمعدات) فى كل مرحلة تعليمية. وكذلك تعمل الوزارة على توفير المعلمين المهرة القادرين على التعامل بكفاءة ومرونة مع المستوى التكنولوجى المناسب بكل مدرسة وفقا للمرحلة التعليمية (ووصفها من نموذج النجوم 5 star – 0) بحيث يستطيع المعلم أن يستخدم بفعالية وكفاءة التكنولوجيا فى المستوى المتاح أفضل استخدام ممكن فى التعليم والتقويم، ووفقا لمعايير التكنولوجيا. كما تدعم الوزارة مهارات استخدام التكنولوجيا فى مجال التفاعل والتواصل مع الشركاء والمجتمع المحلى، وسوف تواصل أيضا الدعم المالى المستمر لاستخدام التكنولوجيا وفق المعايير والسياسات المؤيدة للنموذج التعليمى الجديد.

رابعاً: تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات فى الجهاز الإدارى والعملية الإدارية من خلال نظم إدارة المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS. وسيتم تفعيل نظام إدارة نظم المعلومات التربوية لتوفير إحصائيات تربوية شاملة ومؤشرات وتوقعات للأداء بما

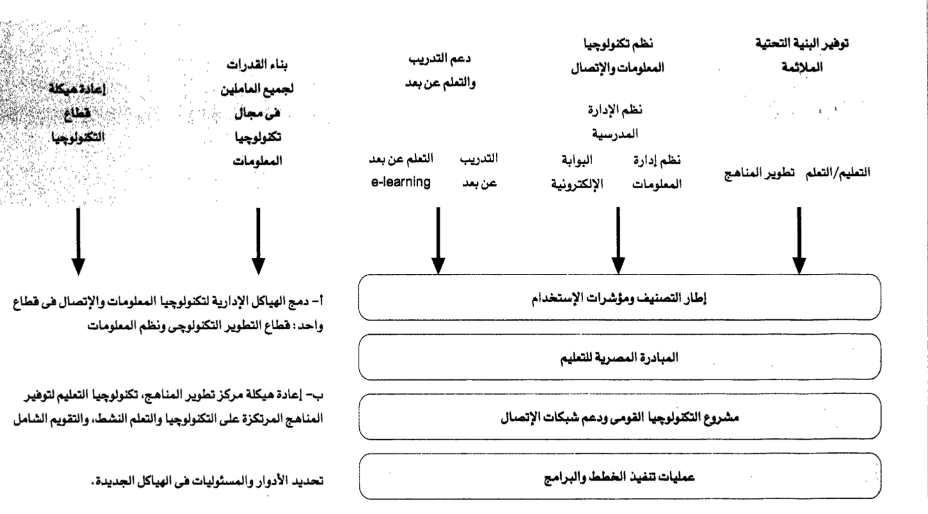
يخدم صناعة القرار ومراقبة الجودة على المستوى المركزى. وسيتم ذلك على مستوى كل من ديوان عام الوزارة والمديريات التعليمية وذلك لتوفير صورة واضحة عن النظام كماً وكيفاً لدعم التعليم على المدى الطويل وعلى أساس يومى أيضا. كما سيتم تفعيل نظم الإدارة المدرسية فى المدارس وذلك لتوفير معلومات تفصيلية عن الطلاب والمعلمين والمديرين فى المدارس، وتيسير العمل الإدارى وتوفير مراقبة الجودة داخل المدرسة والإدارة. وسيتم تفعيل هذا النظام على مستوى كل من المدرسة والإدارة.

خامسا: دعم استخدام تكنولوجيا المعلومات فى التدريب والتعلم عن بعد لضمان تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين خاصة فى مجال دمج التكنولوجيا فى عمليات التعليم والتعلم. وتهدف وزارة التربية والتعليم إلى تدريب الأفراد للحصول على الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر (ICDL)، وتدريب الموجهين على استخدام الكمبيوتر، وإجراء برامج تدريبية متقدمة للمتخصصين فى تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى مجالات الصيانة وأعمال الشبكات والبرمجة.

سادسا: وكجزء من توجه وزارة التربية والتعليم نحو اللامركزية، فإن العنصر النهائى لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هو إعادة هيكلة الإدارات العاملة فى مجال التكنولوجيا داخل الوزارة. حيث ستُعاد هيكلة كل الإدارات العاملة فى مجال التكنولوجيا. ومن المتوقع أن يتم دمجها جميعا فى قطاع واحد ذى أدوار ومسئوليات محددة. على أن تحدد عملية إعادة الهيكلة هذا الكيان الذى سيتولى مسئولية دمج التكنولوجيا فى المنهج. كذلك تتجه الوزارة إلى توحيد نظم المعلومات وتكاملها لضمان فعالية جميع البيانات وتحليلها وبناء المعلومات... ودعم اتخاذ القرار.

الشكل (١)

رؤية الوزارة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والإتصال



٥- عرض برنامج:

الهدف العام Overall Goal :

استكمال البنية التحتية والدعم الفنى اللازم لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها الاستخدام الأمثل لتطوير العملية التعليمية والتدريب عن بعد، ودعم النظم الإدارية فى جميع المجالات وعلى كافة المستويات.

استراتيجية البرنامج: Program Strategy

يهدف البرنامج إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإنشاء نظام تعليم شامل يرتكز على المتعلم ويكون قادرا على توفير البنية التحتية اللازمة للاستخدام الفعال للتكنولوجيا وذلك لأداء المهام الإدارية والتربوية. وتستند استراتيجية البرنامج على وضع إطار عمل متكامل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات المدرسة والإدارات التعليمية والمديريات والوزارة؛ وذلك لدعم الإدارة والسياسات والتخطيط والتدريب المهنى والأشكال الأخرى للعملية التعليمية. وترتكز هذه الاستراتجية على أربعة أبعاد أساسية هى:

- توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لعملية تعليمية كما هو محدد فى برنامج تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم.
- استكمال إنشاء نظم المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS.
- استكمال البنية التحتية للتدريب والتعلم عن بعد.
- بناء قدرات العاملين فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (المعلمين، وفرق الدعم الفنى).
- إعادة هيكلة قطاع التطوير التكنولوجى ونظم المعلومات.

الأهداف والمستهدفات :

الهدف الإجرائى Objective:

٥- ١: تحديث وتقوية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى جميع المدارس لتمكينها من التطبيق الفعال للمنهج الجديد، التعلم الابتكارى وطرق التدريس، الإدارة المتمركزة على المدرسة وتقييم الطالب. (انظر الفصل الخاص بالمنهج)

المستهدف Target:

٥-١-١: وضع إطار عمل لتفعيل واستخدام التكنولوجيا فى المدارس بنهاية ٢٠٠٧.

٥-١-٢: تزويد المدارس بالحد الأدنى من احتياجات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لدعم الممارسات التربوية داخل المدرسة.

٥-١-٣: تزويد الفصول فى مدارس مرحلة رياض الأطفال ومدارس التعليم المرتكز على المجتمع بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.

٥-١-٤: تزويد ٥٠٪ من المدارس الابتدائية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧-٢٠١٢.

٥-١-٥: استكمال المدارس الإعدادية (التى لم يتم تغطيتها من خلال مبادرة التعليم المصرية EEI) بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.

٥-١-٦: تزويد المدارس الثانوية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل / رقم الهدف / رقم المستهدف)

الهدف الإجرائى Objective:

٥- ٢: تفعيل دور إدارة نظم المعلومات فى إدارة العملية التعليمية.

المستهدف Target:

٥-٢-١: تحسين نظام المعلومات؛ إدارة نظم المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢

٥-٢-٢: توفير الدعم اللازم وفريق العمل المؤهل للبوابة الإلكترونية.

الهدف الإجرائى Objective:

٥-٣ : دعم الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا فى مجال التعلم والتدريب عن بعد.

المستهدف Target:

٥-٣-١: استكمال البنية التحتية (التكنولوجيا المطلوبة) لمركز التطوير التكنولوجى خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢

٥-٣-٢: إجراء برامج للتعلم عن بعد فى مناطق مختلفة.

الهدف الإجرائى Objective:

٥- ٤: بناء القدرة فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المستهدف Target:

٥-٤-١ : بناء القدرة للمعلمين على استخدام ودمج التكنولوجيا فى التعليم خلال الخطة الخمسية ٢٠١٢/٢٠٠٧.

٥-٤-٢ : بناء القدرة لإدارة نظم المعلومات.

٥-٤-٣ : بناء القدرة لفريق العمل بمركز التطوير التكنولوجى.

٥-٤-٤ : بناء القدرة فى مجالات مختلفة للتعلم والتدريب عن بعد.

الهدف الإجرائى Objective:

٥- ٥ : دمج إدارات التكنولوجيا المختلفة فى قطاع واحد؛ لتحقيق الوحدة والكفاءة (انظر الفصل الخاص باللامركزية)

المستهدف Target:

٥-٥-١ : تحديد الجهة المختصة بإدارة نظم المعلومات التربوية.

٥-٥-٢ : تحديد الجهة المختصة بدمج التكنولوجيا فى المناهج.

٥-٥-٣ : توحيد الجهة المسئولة عن البنية التحتية لتطوير التكنولوجيا لتشمل:

أ- توفير أجهزة الكمبيوتر والمعدات.

ب. الصيانة.

ج. الشبكات.

د. معدات التعلم والتدريب عن بعد.

أهداف وأنشطة برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٥-١ تحديث وتقوية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى جميع المدارس لتمكينها من التطبيق الفعال للمنهج الجديد وتوظيفها فى طرق التعليم والتعلم وإدارة المدرسة وتقويم الطالب. (انظر الفصل الخاص بإصلاح المناهج).	٥-١-١ وضع إطار عمل لتفعيل واستخدام للتكنولوجيا فى المدارس بنهاية عام ٢٠٠٧.	٥-١-١ (أ) تنفيذ نظام تصنيف المدارس المستحدث طبقا لإمكاناتها التكنولوجية (نظام النجوم).						● وزارة التربية والتعليم. ● الهيكل الجديد لمركز التطوير التكنولوجى.
		٥-١-١ (ب) وضع وتصميم معايير ومؤشرات وأدوات قياس للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى المدارس (انظر الفصل الخاص بالمتابعة والتقويم).						
	٥-١-٢ تزويد المدارس بالحد الأدنى من احتياجات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لدعم الممارسات التربوية داخل المدرسة.	٥-١-٢ (أ) تزويد ٢٧٤٢٤ مبنى مدرسى بعدد ٦ أجهزة كمبيوتر (لكل مبنى)، لحجرة المدرسين، والمكتبة وحجرة مدير المدرسة.						
		٥- ١- ٢ (ب) تزويد المدارس المستهدفة (١٤١٠٤) مدرسة فى الخطة بشبكة اتصال داخل المدرسة.						
		٥-١-٢ (ج) تزويد المدارس المستهدفة (١٤،١٠٤ مدرسة) فى الخطة بالإنترنت فائق السرعة.						
	٥-١-٣ تزويد الفصول فى مدارس مرحلة رياض الأطفال وفصول التعليم المجتمعى بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	٥-١-٣ (أ) تزويد ٤٩٩٥٦ من فصول مرحلة رياض الأطفال بجهاز كمبيوتر وجهاز عرض data show.						
		٥-١-٣ (ب) تزويد ١٣٣٣٣ فصل بمدارس التعليم المجتمعى بجهاز كمبيوتر وجهاز عرض data show.						
	٥-١-٤ تزويد ٥٠٪ من المدارس الابتدائية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	٥-١-٤ (أ) تزويد (٢٥٪) من المدارس الابتدائية بمعمل يحتوى على عدد ٨ أجهزة كمبيوتر وجهاز عرض وشاشة وشبكة داخلية.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني					مسئولية التنفيذ
			٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	
		٥-١-٤ (ب) تزويد (٢٥٪) من المدارس الابتدائية بما يساوى ٣٤٢٧ مدرسة بوحدة كمبيوتر متنقلة (بواقع وحدة لكل طابق) تضم كمبيوتر محمول واحد وجهاز عرض.						
		٥-١-٤ (ج) تزويد ١٠٠٪ من المدارس الابتدائية بالبرمجيات اللازمة للمعامل المرئية.						
	٥-١-٥ استكمال تجهيز المدارس الإعدادية (التى لم يتم تغطيتها من خلال مبادرة التعليم المصرية EEI) بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	٥-١-٥ (أ) تزويد ٥٤٢٣ مدرسة إعدادية بمعمل كمبيوتر، وشبكة داخلية للكمبيوتر، وجهاز عرض data show. ٥-١-٥ (ب) تزويد نفس المدارس الإعدادية التى تم ذكرها بالنشاط ٥-١-٥ (أ) بوحدة كمبيوتر متنقلة (وحدة لكل طابق) تحوى كمبيوتر محمول بالإضافة إلى جهاز عرض data show. ٥-١-٥ (ج) تحديث معامل العلوم المطورة فى ٥٠٪ من المدارس الإعدادية.						
	٥-١-٦ تزويد المدارس الثانوية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	٥-١-٦ (أ) تزويد ١٩٢٥مدرسة ثانوية بوحدة كمبيوتر تعمل كمعمل متحرك، متضمنة ١٠ أجهزة كمبيوتر محمول لتصل النسبة إلى جهاز لكل ٢٠ طالب (مستوى التصنيف: ٣ نجوم). ٥-١-٦ (ب) تحديث معامل العلوم المطورة فى ٥٠٪ من مدارس الثانوي العام. ٥-١-٦ (ج) تزويد ٥٠٪ من مدارس التعليم الثانوي الفني (المدارس الصناعية والزراعية) بمعمل كمبيوتر (١٠ أجهزة، جهاز عرض، وشبكة داخلية للكمبيوتر). ٥-١-٦ (د) تزويد جميع مدارس التعليم الثانوى التجارى بعدد ٢ معمل كمبيوتر (١٠ أجهزة، جهاز عرض، وشبكة داخلية للكمبيوتر).						
٢.٥ تفعيل دور إدارة نظم المعلومات فى العملية التعليمية.	٥-٢-١ تعزيز نظام المعلومات لإدارة نظم المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	٥-٢-١ (أ) تشكيل لجنة لوضع خطة لتطوير وتنفيذ أنظمة المعلومات بحلول عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٥-٢-١ (أ) تشكيل لجنة لوضع خطة لتطوير وتنفيذ أنظمة المعلومات بحلول عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨)						• وزارة التربية والتعليم. • الهيكل الجديد لمركز التطوير التكنولوجى.
		٥-٢-١ (ب) إجراء دراسة لتقويم الاحتياجات من أجل تصميم نظام تحليلى للمؤشرات التربوية على المستوى القومى بما يتفق مع المؤشرات العالمية بحلول عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨)						
		٥-٢-١ (ج) وضع خطة للاستخدام الفعال للبنية التحتية المتاحة بديوان الوزارة والمديريات التعليمية بحلول عام ٢٠٠٧.						
		٥-٢-١ (د) تزويد المديريات والإدارات التعليمية بعدد ٥٦٠جهاز كمبيوتر يعمل كخادم فى نظام الإدارة المدرسية SMS (المرحلة الأولى) بحلول عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٥-٢-١ (هـ) تزويد جميع المبانى المدرسية (٢٤٢٧٤ مبنى) بعدد ٢ جهاز كمبيوتر يعملان كخادم فى نظام الإدارة المدرسية SMS (المرحلة الثانية) بداية من عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٥-٢-١ (و) تجربة النسخة الأولية لنظام المعلومات بالإدارات والمدارس المختارة بحلول عام ٢٠٠٨.						
	٥-٢-٢ توفير الدعم اللازم وفريق العمل المؤهل لتشغيل البوابة الالكترونية.	٥-٢-٢ (أ) تأهيل وتدريب ٢٠ من العاملين على إجراء أعمال التحديث والصيانة المستمرة الخاصة بالبوابة الإليكترونية.						
٥-٣ دعم الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا فى مجال التعليم والتدريب عن بعد.	٥-٣-١ استكمال البنية التحتية (التكنولوجيا المطلوبة) لمركز التطوير التكنولوجى خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	٥-٣-١ (أ) دعم البنية التحتية للتعلم والتدريب عن بعد خلال سنوات الخطة (٢٠٠٧- ٢٠١٢).						■ الهيكل الجديد لمركز التطوير التكنولوجى.
		٥-٣-١ (ب) دعم مشروعات التعليم الإلكترونى خلال سنوات الخطة (٢٠٠٧- ٢٠١٢).						
		٥-٣-١ (ج) توفير الصيانة الفنية لأجهزة الكمبيوتر والمعدات خلال سنوات الخطة (٢٠٠٧/٢٠١٢).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى	مسئولية التنفيذ
	٥-٣-٢ تنفيذ برامج للتعليم عن بعد فى المجالات المختلفة.	٥-٣-٢ (أ) تحديد البرامج التعليمية/التدريبية التى يمكن تنفيذها من خلال أسلوب التعلم عن بعد؛ بالإضافة إلى وضع خطة سنوية لتنفيذ هذه البرامج بمشاركة جميع الجهات المعنية بحلول عام ٢٠٠٧.		
٥-٤ بناء القدرة فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٥-٤-١ بناء قدرة المعلمين على استخدام ودمج التكنولوجيا فى التعليم خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧-٢٠١٢).	٥-٤-١ (أ) استكمال تدريب ٥٠٠,٠٠٠ معلم على برامج "التعليم من أجل المستقبل".		● قطاع الموارد البشرية. ● قطاع الجودة.
		٥-٤-١ (ب) استكمال تأهيل ٨٥٠,٠٠٠ معلم للحصول على شهادة الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر ICDL.		
		٥-٤-١ (ج) تدريب المعلمين على استخدام التكنولوجيا فى العملية التعليمية (أنظر فصلى: الإصلاح المتمركز على المدرسة وإصلاح التعليم الأساسى).		
	٥-٤-٢ بناء القدرة لإدارة نظم المعلومات.	٥-٤-٢ (أ) تدريب عدد ٢ من العاملين بكل مدرسة على إدارة نظم المعلومات خلال سنوات الخطة.		
		٥-٤-٢ (ب) تدريب عدد ٢ من العاملين بكل إدارة على إدارة نظم المعلومات خلال سنوات الخطة.		
		٥-٤-٢ (ج) بناء القدرة لأعضاء وحدة تحليل النظام المقترحة فيما يخص تحليل وتصميم نظم المعلومات بحلول عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨)		
	٥-٤-٣ بناء القدرة لفريق العمل بمركز التطوير التكنولوجى بعد إعادة هيكلته.	٥-٤-٣ (أ) تدريب١٠٠٠ من الفنيين على برامج صيانة الكمبيوتر خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧-٢٠١٢).		
		٥-٤-٣ (ب) تدريب ١٠٠٠ على تطبيقات الحواسب والشبكات المتقدمة خلال سنوات الخطة (٢٠٠٧-٢٠١٢).		

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى	مسئولية التنفيذ
	٥ . ٤ . ٤ بناء قدرات العاملين فى مجال التدريب والتعليم عن بعد.	٥-٤-٤ (أ) تصميم وتنفيذ برنامجين تدريبيين، يستغرق كل منهما ١٠ أيام، على تصميم وإنتاج المواد التعليمية والتدريبية إلكترونياً من خلال الاستعانة بأحد الخبراء الدوليين بحلول عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).		
٥-٥ دمج إدارات التكنولوجيا المختلفة فى قطاع واحد لتحقيق الوحدة والكفاءة (انظر الفصل الخاص بالتأصيل المؤسسى للامركزية).	٥-٥-١ تحديد الجهة المختصة بإدارة نظم المعلومات التربوية	٥-٥-١ (أ) تشكيل لجنة لمراجعة الهياكل الحالية لإدارات التكنولوجيا لتجنب الازدواجية فى المهام والمسئوليات بهدف توحيد هذا القطاع.		● وزارة التربية والتعليم. ● وزارة التنمية الإدارية. ● الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة.
	٥-٥-٢ تحديد الجهة المختصة بدمج التكنولوجيا فى المناهج	٥-٥-١ (ب) تحديد هيكل تنظيمى واضح.		
	٥-٥-٣ توحيد الجهة المسئولة عن البنية التحتية لتطوير التكنولوجيا لتشمل: (أ) توفير أجهزة الكمبيوتر والمعدات. (ب) الصيانة. (ج) الشبكات. (د) معدات التعليم والتدريب عن بعد.	٥-٥-١ (ج) تحديد مجالات العمل ومسئوليات العمل الإدارى والفنى. ٥-٥-١ (د) إنشاء وحدة خاصة بتحليل وتصميم نظم المعلومات. ٥-٥-١ (هـ) إنشاء وحدة للصيانة على المستوى المركزى بينما تتم متابعة الصيانة لامركزيا.		

الإطار المنطقى لبرنامج تطوير التكنولوجي ونظم المعلومات

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى الأول: تحديث وتقوية البنية التحتية للتكنولوجيا بجميع المدارس لتمكينها من التطبيق الفعال للمنهج الجديد، وتوظيفها فى طرق التعليم والتعلم، والإدارة المتمركزة على المدرسة وتقويم الطالب.	● تحسين الاستخدام التربوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بجميع المدارس. ● تحسين إتاحة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمدارس. ● تحسين نواتج تعلم التلميذ نتيجة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	● الإجراءات ذات الصلة بمدى الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ضوء مجموعة معايير الأداء. ● دراسة مقارنة لنتائج اختبارات التلاميذ.	● توافر الاعتمادات المالية. ● التوجه الايجابي نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
المستهدف١: وضع إطار عمل لتفعيل واستخدام التكنولوجيا فى المدارس بنهاية عام ٢٠٠٧.	● تنفيذ تصنيف المدارس وفقا لنظام النجوم.	● التوثيق المرتكز على نظام النجوم. ● التوثيق المرتكز على تصنيف المدارس في ضوء نظام النجوم.	
المستهدف ٢: تزويد المدارس بالحد الأدنى من احتياجات البنية التحتية للتكنولوجيا اللازمة لدعم الممارسات التربوية داخل المدرسة.	● عدد المدارس المزودة بأجهزة الحاسب الآلي من أجل الاستخدامات التعليمية.	● التوثيق المرتكز على ما تم توفيره من الأجهزة التكنولوجية.	
المستهدف ٣: تزويد الفصول فى مدارس مرحلة رياض الأطفال ومدارس التعليم المجتمعى بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧- ٢٠١٢).	● عدد فصول رياض الأطفال وفصول التعليم المجتمعي المزودة بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.		
المستهدف ٤: تزويد ٥٠٪ من المدارس الابتدائية بالبنية التحتية للتكنولوجيا خلال الخطة الخمسيه (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	● عدد المدارس الابتدائية المزودة بمعامل للحاسب الآلي. ● عدد المدارس الابتدائية المزودة بوحدات متنقلة.		

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ٥ استكمال تجهيز المدارس الإعدادية (التى لم يتم تغطيتها من خلال مبادرة التعليم المصرية فقط) بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	● عدد المدارس الإعدادية المزودة بمعامل للحاسب الآلي. ● عدد المدارس الإعدادية المزودة بوحدات متنقلة.		
المستهدف ٦. تزويد المدارس الثانوية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	● عدد المدارس الثانوية العامة والفنية المزودة بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.		
الهدف الإجرائى الثاني: تفعيل دور إدارة نظم المعلومات فى العملية التعليمية.	● مستوى دقة البيانات والمعلومات ذات الصلة بالتلاميذ والمعلمين وهيئة العاملين والتخطيط واتخاذ القرار والتمويل.	● التحقق من مردود إدارة نظم المعلومات فى العملية التعليمية ● الوثائق الخاصة بتحديث استخدام النظام ● التحقق من مردود إدارة نظم المعلومات فى العملية التعليمية	● فريق عمل تم تدريبه. ● برمجيات ملائمة.
المستهدف ١: تعزيز نظام المعلومات لإدارة نظم المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧- ٢٠١٢).	● تحسن أداء إدارة نظم المعلومات التربوية على المستويين المركزي واللامركزي ● التفعيل الكامل لنظم الإدارة المدرسية بجميع المدارس ● مستوى دقة البيانات والمعلومات ذات الصلة بالتلاميذ والمعلمين وهيئة العاملين.		
المستهدف ٢. توفير الدعم اللازم وفريق العمل المؤهل لتشغيل البوابة الالكترونية	● عدد هيئة العاملين المؤهلين.	● دراسة تقييميه بشأن سريان مفعول البوابة الإليكترونية	● توافر الاعتمادات المالية. ● كوادر بشرية.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى الثالث: دعم الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا فى مجال التعليم والتدريب عن بعد.	• عدد البرامج التدريبية المستخدمة لتكنولوجيا التعلم عن بعد.	• دراسة مسحية عن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية المهنية	• كوادر بشرية
المستهدف ١: استكمال البنية التحتية (التكنولوجيا المطلوبة) لمركز التطوير التكنولوجى خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	• عدد ما تم تركيبه من الأجهزة التكنولوجية على المستويين المركزي واللامركزي	• التوثيق الخاص بالعاملين الذين تم تدريبهم	• كوادر بشرية
المستهدف ٢: تنفيذ برامج للتعليم عن بعد فى المجالات المختلفة.	• تحسن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التنمية المهنية • عدد برامج التنمية المهنية المستخدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	• الوثائق الخاصة ببرامج التنمية المهنية التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	• كوادر بشرية • توفير المعدات الملائمة
الهدف الإجرائى الرابع: بناء القدرة فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	• عدد العاملين الذين تم تدريبهم	• الوثائق الخاصة بتوفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستويين المركزي واللامركزي	
المستهدف ١: بناء قدرة المعلمين على استخدام ودمج التكنولوجيا فى التعليم خلال الخطة الخمسية (٢٠٠٧- ٢٠١٢).		• الوثائق الخاصة ببرامج التنمية المهنية	• برامج تدريبية
المستهدف ٢: بناء القدرة لإدارة نظم المعلومات.		• الوثائق الخاصة بالعاملين الذين يتم تدريبهم	• برامج تدريبية
المستهدف ٣: بناء القدرة لفريق العمل بمركز التطوير التكنولوجي بعد إعادة هيكلته.			
المستهدف ٤: بناء قدرات العاملين فى مجال التدريب والتعليم عن بعد.			

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى الخامس: دمج إدارات التكنولوجيا المختلفة فى قطاع واحد لتحقيق الوحدة والفعالية.	• قطاع التكنولوجيا بالوزارة.	• الوثائق الخاصة بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.	• اعتماد الهيكل التنظيمي المُقترح.
المستهدف ١: تحديد الجهة المختصة بإدارة نظم المعلومات التربوية.	• الهيكل التنظيمي الجديد.	• الوثائق الخاصة بالهيكل التنظيمي الجديد متضمنا الوظائف والمسئوليات.	
المستهدف ٢: تحديد الجهة المختصة بدمج التكنولوجيا فى المناهج.			
المستهدف ٣: توحيد الجهة المسئولة عن البنية التحتية لتطوير التكنولوجيا لتشمل: (أ) توفير أجهزة الكمبيوتر والمعدات. (ب) الصيانة. (ح) الشبكات. (د) معدات التعليم والتدريب عن بعد.			

الفصل السادس
برنامج تحديث نظم المتابعة والتقويم

الهدف العام Overall Goal:

وضع منظومة متكاملة وفاعلة للمتابعة والتقويم والمحاسبية فى كل جوانب العملية التعليمية وعلى مختلف المستويات: أداء المتعلمين، كفاءة المعلمين، فعالية المدرسة، أداء الأفراد والوحدات فى المجالات المالية والإدارية.

١ - المقدمة:

تعتبر عمليات المتابعة والتقويم ركنا أساسيا من أركان إدارة وتطوير العملية التعليمية، فهى الضمان الرئيسى للتطوير والتحسين المستمرين لهذه المنظومة، وتكفل التحقق من معدلات إنجاز وحدات تلك المنظومة ومستويات أداء الأفراد.

وتعتمد نظم المتابعة والتقويم الحديثة فى مجال التعليم على جوانب هامة، كما هو موضح فيما يلي:

١- **اعتماد التقويم الذاتي المتسم بالشفافية** بغية تقويم أداء المتعلمين، وأداء كل من الأفراد والوحدات الإدارية بما يضمن درجة عالية من الإنجازات وجودة الأداء والمسئولية والمساءلة داخل المنظومة، وهو الأمر الذى سييسر بالتأكيد تأهيل المدرسة وفقا للمعايير القومية لاجتياز مراجعات جهات التقويم كهيئة ضمان الجودة والاعتماد، والوفاء بمتطلبات الاعتماد، من ناحية أخرى.

٢- **التركيز على شمولية التقويم** بحيث يتناول التقويم كل جوانب أداء المتعلم التى تعبر عن النمو المتكامل للشخصية، وكذلك كل عناصر المدرسة وتفاعل هذه العناصر مع بعضها، كما يشمل مستويات إدارة المنظومة التعليمية على المستوى المحلي ومستوى المحافظة والمستوى المركزى من حيث كفاءة النظم وكفاءة الأفراد بها.

٣- **تسعى عملية التقويم إلى دعم كفاءة الأداء للأفراد والمؤسسات** بهدف تطوير وإصلاح العملية التعليمية، ومن ثم لا يقتصر دور المتابعة والتقويم فقط على جمع البيانات والمعلومات ووضع تحليلات وفق معايير محددة، بل اقتراح ما يلزم من إجراءات الإصلاح والبرامج العلاجية لما قد يظهر من مشكلات، وهو ما يعرف بالتقويم من أجل الدعم أو التمكين Empowering وذلك بالكشف عن أوجه القصور وعلاجها، ودعم نماذج التميز.

٤- **مراعاة الموضوعية** والالتزام بالقواعد الواضحة والدقيقة الخاصة بتقويم الأداء من خلال وضع المعايير والمؤشرات الملائمة لعملية التقويم، وكذلك بناء الأدوات الملائمة لجمع البيانات والقياس وتحليل المعلومات مع تقنينها باستمرار عن طريق الخبراء وفرق العمل المتخصصة.

٥- **إجراء التقويم المستمر في الظروف الطبيعية للمتعلمين، وللمدرسة وبيئتها التعليمية**، فى أى وقت، وذلك باتباع قواعد عمل واضحة وموضوعية، ومعلنة للجميع.

وتوافقا مع مسعى الدولة ووزارة التربية والتعليم الهادف لإحداث نقلة نوعية فى جودة التعليم، كان من الضرورى إعادة النظر فى عملية المتابعة والتقويم التقليدية المتبعة حاليا، ليس فقط من حيث الإجراءات والعمليات بل أيضا من حيث البُنى والهياكل والوظائف والأدوار، مع ترسيخ المفاهيم الحديثة لإدارة وضمان الجودة الشاملة ضمن إطار عمل تطوير منظومة التعليم.

٢- القضايا والتحديات:

تكتنف عملية المتابعة والتقويم الحالية بعض جوانب الضعف والقصور، والتى هى بمثابة تحديات أمام محاولات تحسين نظام التعليم، من أهمها ما يلى:

١- تعدد وتكرار أعمال كيانات عديدة على المستوى المركزى للوزارة فى آليات ونظم المتابعة والتقويم فى ظل غياب التنسيق بين الوحدات الإدارية على جميع المستويات، مما يؤدى إلى تكرار وتداخل وتضارب جهودها فى مختلف مستويات المنظومة التعليمية، ومن بين الأمثلة الصارخة على ذلك ما يلمسه المراقب من تضارب فى اختصاصات المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى مع عمل عدد من أجهزة ووحدات المتابعة الأخرى، كما توجد حالة من الضعف فى أدوار ومهام المركز والمنصوص عليها فى القرار الصادر بإنشائه.

٢- تدنى مستوى كفاءة ومهنية الأفراد القائمين على أعمال المتابعة والتقويم.

٣- غياب منظومة متكاملة ترتكز على المعايير لتقويم نواتج التعلم .

٤- ضعف أساليب وأدوات تقويم المتعلمين وبيئة العمل المؤسسى وأداء الإدارة والعاملين على مستوى المدارس.

٥- عدم فاعلية أدوات وآليات تقويم استخدام الموارد المالية والبشرية، وغياب أى مؤشرات معتمدة لها.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

تبذل وزارة التربية والتعليم العديد من الجهود فى سبيل تحقيق نقلة نوعية فى عمليات تقويم ومتابعة جميع جوانب المنظومة التعليمية، وتتضمن المبادرات والجهود ذات الصلة ما يلى:

- صدر القانون ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. وصدرت لائحته التنفيذية فى ديسمبر ٢٠٠٦م. وتشير مواد هذا القانون صراحة إلى ضرورة التقويم الذاتي فى المؤسسات التعليمية. وهو الأمر الذي يتطلب تطوير عمليات المتابعة والتقويم الحالية بمختلف مستوياتها مع ضرورة منح الأولوية لتطوير آليات أعمال المتابعة والتقويم على مستوى المدرسة.
- قامت الوزارة بتطبيق أساليب التعلم النشط والتقويم الشامل فى السنوات الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية مع التوجه نحو تعميم هذين الأسلوبين فى الصف الرابع بحلول عام ٢٠٠٨ ومن المتوقع أن يشملا كافة مراحل التعليم الأساسى بحلول عام ٢٠١١م.
- إقرار التعديلات على قانون التعليم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ بخصوص تطبيق كادر وظيفى للمعلمين، متمركز على الحوافز، مع ربط الترقي الوظيفي وما يتحصل عليه المعلم من رواتب وبدلات بمؤشرات تحسن أدائه المهنى، وهو ما يُظهر الحاجة إلى إصلاح منظومة المتابعة والتقويم الحالية. ولاسيما عند مستوى المدرسة وفى حجرة الدراسة، ويرتبط بتطبيق ذلك الكادر إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين تعمل على إصدار المعايير والمؤشرات التى تضمن تقويم أدائهم فى مستويات عملهم الوظيفى المختلفة.
- تبذل الوزارة جهودا هائلة بغية تطوير عملية التخطيط الاستراتيجي لتطوير التعليم ما قبل الجامعى فى مصر، سواء أكانت تلك الجهود على المستوى القومى أو من خلال الجهود التي تبذلها الوزارة والمحافظات من أجل إعداد خطط استراتيجية لتطوير التعليم فى كل محافظة.

٤- الاطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

تسعى الوزارة من خلال عملية تطوير نظام التقويم والمتابعة بالتعليم إلى تحقيق الجودة الشاملة، وتطبيق لا مركزية الإدارة التربوية، من خلال اعتمادها على استراتيجية تقوم على ثلاثة محاور كما يظهر فى الشكل رقم ١ التوضيحى، وذلك كما يلى:

١- تقويم التلميذ الذى يمثل محور العملية التعليمية، من خلال تقويم نواتج التعلم ومؤشرات الإنجاز

ويشمل نظام تقويم التلاميذ فى مصر على أربعة أبعاد:

- اتباع نظام التقويم الشامل والمستمر الذى يركز على أداء التلميذ ونشاطه وذلك وفق الخطة المشار إليها فى كل من برنامج التعليم الأساسي والتعليم الثانوي.
- تطبيق الاختبارات القومية المقننة التى يصممها المركز القومى للامتحانات على ١٠٪ من طلاب الصفوف (٣-٦-٩-١٠) لضمان وصول أداء المتعلمين إلى مستوى الجودة، وفقًا للمؤشرات والمعايير القومية التى يضعها المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوى وتعتمدها الوزارة.
- اختبارات وامتحانات نهاية المرحلة للتعليم الابتدائى، والتعليم الإعدادى والثانوى العام والثانوى الفنى.
- تشترك مصر فى الاختبارات العالمية مثل:
- TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) للمرحلتين الابتدائية والإعدادية.
- PISA (Program for International Student Assessment) للمرحلة الثانوية.

٢- تقويم فعالية المدرسة School Effectiveness طبقا للمعايير القومية للتعليم لضمان انجازات المدرسة الفعالة، واستمرار الجهود التنموية المبذولة بها، وذلك فى إطار برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.

٣- تقويم الأداء المالى والإدارى للعاملين والقائمين على العملية التعليمية بهدف الوصول للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (مالية وبشرية).

فلسفة التقويم:

وتتمثل فلسفة نظام التقويم الجديد فى تحويل عملية المتابعة والتقويم من مجرد عملية تفتيش تستهدف كشف العيوب من أجل العقاب إلى عملية داعمة تستهدف كشف مواطن القصور بغية علاجها وتقديم الدعم والمساندة، وكذلك كشف نماذج التميز والعمل على تفعيلها ونشرها، وهو ما يعرف بالتقويم من أجل التمكين Evaluation for Empowerment .

ويعتمد نجاح استراتيجية وتطبيق فلسفة نظام التقويم الجديد على عدة عوامل رئيسة مثل التطبيق الناجح لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلم PAT وتوفير الموارد المالية اللازمة، وكذلك على وجود نظم معلومات فعالة EMIS/SMS على مستوى المدرسة وعلى المستوى القومى.

وتتم عمليات التقويم فى (١ و٢) أعلاه على مستوى المدرسة حيث تدار هذه العملية من خلال وحدة الجودة والتدريب بالمدرسة SQTU (School Quality and Training Unit، اعتماداً على نظم المعلومات على مستوى المدرسة. SIMS (School Information Management System.

وترفع المدرسة تقريراً عن حالتها مرتين فى السنة إلى الإدارة التعليمية لمساعدة الإدارة فى إجراء عمليات التقويم والمتابعة عبر نظم EMIS وتقوم الإدارة بالتحقق من صحة البيانات الدالة على فعالية العملية التعليمية بالتحليل الإحصائى للبيانات والمعلومات، أو التحقق من خلال الزيارات الميدانية إذا لزم الأمر.

وترفع الإدارة التعليمية من خلال قسم الجودة بعد مراجعة حالة المدارس تقريراً عن الحالة التعليمية لمدارس الإدارة التعليمية إلى إدارة الجودة بالمديرية التعليمية التابعة لها، التي بدورها تقوم بمراجعة كافة التقارير الواردة إليها من خلال التحليلات الإحصائية للتحقق من صحة البيانات الواردة إليها.

وتعد المديرية التعليمية تقريراً شاملاً عن الحالة التعليمية لمدارس المديرية وترفعه إلى قطاع الجودة بالوزارة.

وتقوم الوزارة بدورها بمراجعة جميع التقارير الواردة إليها من المديريات المختلفة للتحقق من الحالة التعليمية لمدارس الجمهورية اعتماداً على التحليلات الإحصائية والمؤشرات التعليمية، وقد ترى الوزارة زيارة أي من المواقع التعليمية للتحقق عمليًا من مدى صحة ما جاء بالتقارير وذلك فى حالات الضرورة التي تراها الوزارة.

معنى ذلك أن عملية المتابعة والتقويم تتم من خلال المستويات الأربعة الآتية:

١- وحدة الجودة والتدريب بالمدرسة.

٢- قسم الجودة بالإدارة التعليمية.

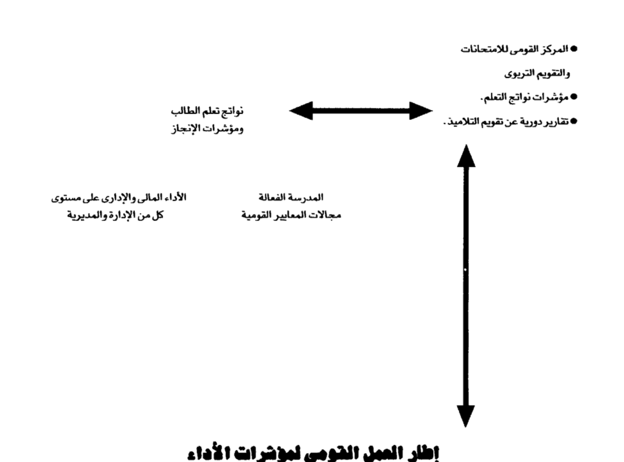
٣- إدارة الجودة بالمديرية.

٤- قطاع الجودة بالوزارة.

ويقوم مجلس الأمناء فى كل مستوى بالمشاركة الكاملة والفاعلة فى إعداد التقرير ومناقشة نسخته الأخيرة والموافقة عليه على كل مستوى وقبل رفعه إلى المستوى الأعلى: حتى تتحقق المحاسبية المجتمعية.

الشكل (١) إطار عمل المتابعة والتقويم

نموذج التقويم والمتابعة على مستوى كل من المدرسة والادارة والمديرية والوزارة



إن إنشاء نظام جديد للمتابعة والتقويم في التعليم ما قبل الجامعي يجب أن يستهدف ثلاث مجموعات:

١- الطالب كمتلقي للخدمات التعليمية.

٢- المدرسة الفعالة لضمان توفر عناصرها وفقا للمعايير القومية للتعليم.

٣- كفاءة أداء الأفراد والنظم فى المجالات الإدارية والمالية.

دعم القدرة المؤسسية لنظم التقويم والمتابعة:

يمكن تلخيص توجهات السياسات فى النقاط الخمس التالية:

أ- تقويم نواتج التعلم:

يجب أن تسعى عملية المتابعة والتقويم إلى قياس نواتج تعلم التلاميذ، وهذا التقويم لنواتج التعلم لا يتم بمعزل عن تقويم كامل للبيئة المحيطة بالتلميذ داخل المدرسة وعناصرها من نظم وإدارة وتجهيزات وعمليات وأنشطة.

ب- متابعة وتقويم كافة جوانب الأداء المدرسى فى ضوء مؤشرات المدرسة الفعالة، وذلك فى ضوء برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة:

لن يتأتى لنا توكيد جودة نواتج التعلم دون توكيد جودة كل جوانب العملية التعليمية التى تتم داخل المدرسة والتى تمثل العملية المساندة لبيئة التعلم، والتى تبدأ من وجود رؤية ورسالة واضحة وصادقة للمدرسة، وتهيئة مناخ اجتماعى مدرسى جيد، وتنمية مهنية مستدامة للعاملين، وتوفير المناخ الداعم للجودة والمساءلة، وتوسيع دائرة المشاركة المجتمعية الفاعلة وخدمة المجتمع، والإدارة المدرسية الفعالة، والإدارة المالية، بالإضافة إلى الآليات الملائمة لصيانة المبنى المدرسي، والمعامل والتجهيزات وتوفير أعمال الصيانة اللازمة، إن توكيد جودة نواتج التعلم يعززها متابعة وتقويم أداء العاملين بالتدريس والقيادات عن طريق التقويم الجيد والكوادر المبدعة، ويجب تدعيم تلك الكوادر من خلال الإعداد الجيد والتدريب لاكتساب المهارات الضرورية لأداء أدوارها بفعالية.

ج- تقويم الأداء المالى والإدارى للعاملين والقائمين على العملية التعليمية بهدف الوصول للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (مالية وبشرية):

تعد عملية التقويم والمتابعة وسيلة علمية وعملية مهمة، تهدف إلى تنظيم الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الغايات التى تترجمها الأهداف من خلال استغلال تلك الموارد، هذا الاستغلال الجيد يحقق أعلى مستوى من الجودة والاستخدام الأمثل للموارد والوقت، وتسعى وزارة التربية والتعليم جاهدة لإنشاء منظومة للمتابعة والتقويم حسنة التنظيم، تهدف إلى توجيه التعليم بكافة مؤسساته وموارده بشكل سليم نحو أهدافه المحددة من خلال تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، كما يتحقق ذلك أيضا من خلال تكوين آلية فعالة لربط الأداء المالي ومخصصات الموارد والإدارة بخطة تطوير المدرسة SIP، وسوف تتولى وحدات الجودة والتدريب بالمدارس القيام بهذه العملية، كما تتولى أقسام وإدارات الجودة بالإدارات والمديريات التعليمية وكذلك قطاع الجودة بالوزارة تقويم كفاءة أداء الأفراد والنظم فى المجالين الإدارى والمالى، كل فى المستوى والنطاق الإدارى المحدد له.

د- دعم القدرة المؤسسية لنظام المتابعة والتقويم:

إن استراتيجية وزارة التربية والتعليم تتمثل فى إعادة النظر فى الهياكل المؤسسية القائمة وأدوارها وفقا لأنشطة المتابعة والتقويم الجديدة على كافة المستويات، كما سيتم إنشاء وحدات للجودة فى كل من الإدارة والمديرية من ناحية، وقطاع للجودة بالوزارة من ناحية أخرى، وكما تبين أعلاه سيتم تطوير وحدات التدريب والتقويم الموجودة بالفعل فى المدرسة كي تصبح وحدات للجودة والتدريب.

فالتنمية المهنية المستدامة للعاملين القائمين على أعمال المتابعة والتقويم على كافة المستويات شرط أساسى لضمان فعالية هذا النظام الجديد المقترح، فالإصلاح الهيكلي والتركيز على جودة أداء المدرسة لن يكون لأي منهما أي تأثير ملموس طالما بقيت قدرات العاملين في هذا المجال على وضعها التقليدى غير الفعال، كما تدرك الوزارة أن نظام المتابعة والتقويم هو عملية ديناميكية دائمة التغيير، ويجب على العاملين في هذا المجال أن يكونوا متطورين وأن يواكبوا التطور العالمى فى هذا المجال.

هياكل التقويم:

ولما كانت المدرسة هى الوحدة الأساسية فى عملية التطوير، فإن عملية المتابعة والتقويم تبدأ منها لتصل إلى الإدارة ثم المديرية ثم تنتهى بالوزارة، وتتم هذه السلسلة من خلال نظم المعلومات (SMS/EMIS) فى إطار المعايير القومية للتعليم، وذلك كما يلى:

١- وحدة الجودة والتدريب (على مستوى المدرسة): تتولى القيام بكل ما يخص عملية المتابعة والتقويم على مستوى المدرسة، من:

- تقويم أداء الطالب.
- تقويم الأداء المالي والإدارى للمدرسة.
- تقويم أداء القيادات التربوية.
- تقويم المناخ المدرسي.
- تقويم مدى فاعلية المشاركة المجتمعية.
- تقويم كفاءة المعامل والتجهيزات.
- تقويم عملية التنمية المهنية للعاملين على مستوى المدرسة.

كما تتولى هذه الوحدة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، وبناءً على ذلك تقوم بإدارة عملية التدريب، وتقوم بإعداد تقرير عن حالة التعليم بالمدرسة، وترفعه لقسم الجودة بالإدارة التعليمية.

٢- قسم الجودة (على مستوى الإدارة التعليمية): ويسند له المهام التالية:

- إعداد تقرير عن حالة التعليم بالإدارة التعليمية.
- تقديم الدعم الفنى ومتابعة وحدات ضمان الجودة بالمدارس.
- وضع خطط واستراتيجيات منظومة المتابعة والتقويم على مستوى الإدارة.

٣- الإدارة العامة للجودة (على مستوى المديرية): ويسند لها المهام التالية:

- إعداد تقرير عن حالة التعليم بالمديرية.
- تقديم الدعم الفنى ومتابعة وحدات ضمان الجودة بالإدارات التعليمية.
- وضع خطط واستراتيجيات منظومة المتابعة والتقويم على مستوى المديرية.

٤- وبالإضافة لذلك، لابد من إعادة هيكلة جهاز التفتيش والأجهزة المناظرة له على مستوى الوزارة فى بناء واحد يسمى "قطاع الجودة" داخل الوزارة، ويتولى هذا القطاع المهام التالية:

- إعداد التقرير العام عن حالة التعليم فى مصر.
- متابعة المشروعات الخارجية التي تتم بالتعاون مع الجهات المانحة.
- وضع خطط واستراتيجيات منظومة التقويم والمتابعة.
- تقديم الدعم الفنى والمتابعة لوحدات ضمان الجودة على مستوى المديريات.

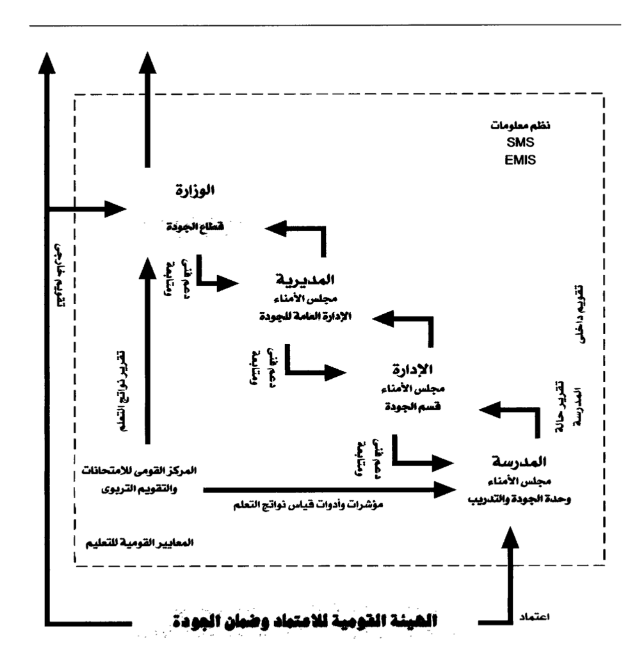
كما يلزم التنويه بأن تقويم الأداء المالى والإدارى سوف تضطلع به إدارات التوجيه المالى والإدارى بالوزارة والمديريات بالتعاون والتنسيق التام مع إدارات وقطاع الجودة بمديريات التربية والتعليم والوزارة.

ولتطوير منظومة المتابعة والتقويم، يلزم إيضاح العلاقات البينية الرابطة بين هذه الجهات وكذلك اختصاصات العاملين في هذه الوحدات من خلال بطاقات الوصف الوظيفى، وسبل وآليات الترقى ونظم الإثابة والحوافز ومصادر التمويل.

وبالإضافة إلى ذلك، سوف يتم إنشاء وحدة (Audit Unit) لمتابعة عمل قطاع الجودة بالوزارة، وتكون هذه الوحدة تابعة للوزير مباشرة.

الشكل (٢) منظومة التقويم والمتابعة

على مستوى المدرسة والإدارة والمديرية والوزارة



وتعتبر الوزارة أن القيام بعملية المتابعة والتقويم مسئولية مشتركة بين العديد من الجهات والمستويات داخل المؤسسات التعليمية وخارجها، فالمستوى الأدنى يقوم بتوفير البيانات والمعلومات والتحليلات الخاصة بهذا المستوى ويرفعها للمستوى الأعلى الذى يقوم باستخراج الملامح العامة والتوجهات التى تحكم إدارة الجودة وتوكيدها، ليستكشف مواطن القصور بما ييسر له تقديم حلول لهذه المشكلات، وتوفير مساندة ودعم فنى تساعد فى التغلب على ما يظهر من قصور وخلل.

ويقوم مجلس الأمناء فى كل مستوى بالمشاركة الكاملة والفاعلة فى إعداد التقرير ومناقشة نسخته الأخيرة والموافقة عليه على كل مستوى وقبل رفعه إلى المستوى الأعلى؛ حتى تتحقق المحاسبية المجتمعية، وبالتالى فهى مسئولية يشترك فيها المجتمع بدور فاعل سواء من خلال مجالس الأمناء أو منظمات المجتمع المدنى التى تدعم تطوير التعليم.

هـ- دعم القدرة المؤسسية للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى NCEEE:

يعتبر المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوى بمثابة بيت الخبرة Think Tank الذى يتعهد بالجوانب البحثية والتنموية المعنية بمتابعة وتقويم نواتج تعلم التلميذ، ومن ثم فإن مسألة تطويره وتحديث مهامه من شأنها أن توفر له دورًا قياديًا فى عملية تطوير نظام المتابعة والتقويم الجديد، وسيتم تحقيق ذلك من خلال الدعم المؤسسي وإعادة الهيكلة.

ويعمل المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوى NCEEE على:

١- إصدار المعايير القومية للتعليم وتحديثها بما تتطلبه من مؤشرات وأدوات قياس.

٢- وضع الاختبارات القومية المقننة اللازمة وفقًا للجداول الزمنية المحددة.

٣- بناء بنوك الأسئلة ووضع المواصفات التى تساعد على إجراء امتحانات نهاية المرحلة ESE لكل مرحلة تعليمية.

٤- اتخاذ الإجراءات اللازمة لاشتراك مصر فى الاختبارات العالمية لتقويم التلاميذ.

والعناصر الخمسة مترجمة إلى خمسة أهداف رئيسية والمستهدفات ذات الصلة موضحة فى أهداف البرنامج التالية:

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

وضع منظومة متكاملة وفاعلة للمتابعة والتقويم والمحاسبية فى كل جوانب العملية التعليمية على مختلف المستويات: أداء المتعلمين، كفاءة المعلمين، فعالية المدرسة، أداء الأفراد والوحدات فى المجالات المالية والإدارية.

استراتيجيات البرنامج Program Strategy:

للبرنامج خمس استراتيجيات أساسية، هى:

١- الاهتمام بتقويم التلاميذ فى كل مراحل التعليم وكذلك نواتج التعلم المرغوبة، قياسًا بالمعايير ومؤشرات الإنجاز فى كل مرحلة تعليمية.

٢- التركيز على ضمان جودة مقومات المدرسة الفعالة وفقًا للمعايير القومية للتعليم، والتأكد من إعداد المدرسة للاعتماد التربوى.

٣- ضمان كفاءة أداء العاملين والنظم فى المجالين المالى والإدارى.

٤- دعم القدرة المؤسسية وإعادة هيكلة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى لضمان جودة الأداء.

٥- دعم القدرة المؤسسية وإعادة هيكلة نظام المتابعة والتقويم فى المستويات الأربعة (المدرسة - الإدارة - المديرية - الوزارة)

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[1]:

الهدف الإجرائي Objective:

٦-١ متابعة وتقويم نمو/أداء المتعلم فى ضوء مؤشرات الإنجاز لقياس مهارات التفكير الناقد والتحليلي والمهارات الحياتية والبحثية المرتبطة بمحتوى المواد الدراسية.

المستهدف Target:

٦-١-١ تقويم أداءات نمو الطفل فى رياض الأطفال وفق مؤشرات التقويم بمرحلة ما قبل التعليم الابتدائى بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).

٦-١-٢ تقويم أداء التلاميذ فى مختلف المراحل (ابتدائى، إعدادى، ثانوى) وفق مؤشرات تقويم الأداء الخاصة بكل مرحلة بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٦-١-٣ : تقويم أداء ذوى الاحتياجات الخاصة والموهوبين وفق مؤشرات تقويم الأداء بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

الهدف الإجرائي Objective:

٦-٢ متابعة وتقويم الأداء المدرسى في ضوء مؤشرات المدرسة الفعالة المشتقة من وثيقة المعايير القومية للتعليم، وكذلك توجهات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم، من حيث الزمن والمؤشرات المستخدمة (وفق برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة)

المستهدف Target:

٦-٢-١ تقويم توافر الرؤية والرسالة الواضحة والصادقة للمدرسة بنهاية عام (٢٠٠٨-٢٠٠٩)

٦-٢-٢ تقويم عملية التنمية المهنية المستدامة على مستوى المدرسة بنهاية ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (وفقًا لفصل تنمية الموارد البشرية).

٦-٢-٣ تقويم مجتمع التعليم والتعلُّم بالمدرسة(Learning Community) بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٦-٢-٤ تقويم المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع بنهاية (٢٠٠٩-٢٠١٠).

٦-٢-٥ تقويم الأداء المالي والإدارى للمدرسة الفعالة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).

٦-٢-٦ متابعة وتقويم حالة المبنى التعليمي والمعامل والتجهيزات وأعمال الصيانة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).

الهدف الإجرائي Objective:

٦-٣ متابعة وتقويم النظم الإدارية والمالية على كل المستويات لدعم الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية فى ضوء مؤشرات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم والمعايير القومية للتعليم.

المستهدف Target:

٦-٣-١ تقويم أداء العاملين فى الوظائف القيادية والإدارية وفق مؤشرات واضحة محددة مرتبطة بخطط إنجاز الخطة الإستراتيجية الخمسية على كل المستويات بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠)

٦-٣-٢ متابعة إعداد تقارير الأداء المالى بنهاية عام (٢٠٠٨-٢٠٠٩)

الهدف الإجرائي Objective:

٦-٤ إعادة هيكلة نظام المتابعة والتقويم.

---

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

المستهدف Target:

٦-٤-١ إعادة هيكلة وحدات التدريب والتقويم بالمدارس لتصبح وحدات للجودة والتدريب بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).

٦-٤-٢ إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقويم على مستوى الإدارة والمديرية والمستوى المركزى وإنشاء إدارة الجودة بنهاية عام (٢٠٠٧-٢٠٠٨).

٦-٤-٣ بناء خطط التنمية المهنية المستدامة للقائمين على المتابعة والتقويم لزيادة فعاليتهم بنهاية عام (٢٠٠٨-٢٠٠٩)

٦-٤-٤ تحديث الأطر القانونية واللوائح التنظيمية التي تحدد أدوار ومسئوليات القائمين بأعمال المتابعة والتقويم بنهاية عام (٢٠٠٩-٢٠١٠)

الهدف الإجرائي Objective:

٦-٥ دعم القدرة المؤسسية للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى فى ضوء متطلبات الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم.

المستهدف Target:

٦-٥-١ إعادة هيكلة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).

٦-٥-٢ بناء مكون خبراء التقويم فى القياس النفسى والمحتوى الدراسى (٢٠ خبير محلى) بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٦-٥-٣ إعداد الاختبارات القومية المعيارية National Standardized Achievement Tests للمواد الدراسية واختبارات القدرات Aptitude Tests والتى تركز على مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).

٦-٥-٤ تحديث المعايير القومية للتعليم، وفقًا للمتغيرات المحلية والعالمية، وبناء مؤشرات تقويم أداء المتعلم فى كل مستوى، وذلك بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).

مصفوفة برنامج المتابعة والتقويم

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٨٠/٧٠	٧٠/٦٠	٦٠/٠١	٠١/١١	١١/٨١	مسئولية التنفيذ
٦-١ متابعة وتقويم نمو/ أداء المتعلم فى ضوء مؤشرات الإنجاز لقياس مهارات التفكير الناقد والتحليلى والمهارات الحياتية والبحثية المرتبطة بمحتوى المواد الدراسية	٦-١-١ تقويم آداءات نمو الطفل فى رياض الأطفال وفق مؤشرات التقويم بمرحلة ما قبل التعليم الابتدائى بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). (وفق برنامج ماقبل التعليم الابتدائى)	٦-١-١ (أ) تنفيذ برامج تدريبية على استخدام أدوات القياس (المعدة من خلال المركز القومى للامتحانات) لمعلمات رياض الأطفال وكذلك العاملين بوحدات الجودة والتدريب بالمدارس بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-١-١ (ب) تطبيق خطة التقويم والمتابعة باستخدام أدوات القياس						● المدرسة. ● وحدة الجودة والتدريب
	٦-١-٢ تقويم أداء التلاميذ فى مختلف المراحل التعليمية (ابتدائى - إعدادى - ثانوى) وفق مؤشرات تقويم الأداء الخاصة بكل مرحلة بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠)	٦-١-٢ (أ) تنفيذ برامج تدريبية على استخدام أدوات القياس (المعدة من خلال المركز القومى للامتحانات) للمعلمين وكذلك العاملين بوحدات الجودة والتدريب بالمدارس بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠). ٦-١-٢ (ب) تطبيق خطة التقويم والمتابعة باستخدام أدوات القياس						
	٦-١-٣ تقويم أداء ذوى الاحتياجات الخاصة والموهوبين وفق مؤشرات تقويم الأداء بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١١)	٦-١-٣ (أ) تنفيذ برامج تدريبية على استخدام أدوات القياس(المعدة من خلال المركز القومى للامتحانات) للمعلمين وكذلك العاملين بوحدات الجودة والتدريب بالمدارس بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-١-٣ (ب) تطبيق خطة التقويم والمتابعة باستخدام أدوات القياس						
٦-٢ متابعة وتقويم الأداء المدرسى فى ضوء مؤشرات المدرسة الفعالة المشتقة من وثيقة المعايير القومية للتعليم، وكذلك توجهات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم، من حيث الزمن والمؤشرات المستخدمة. (وفق برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة)	٦-٢-١ قويم توافر الرؤية والرسالة الواضحة والصادقة للمدرسة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).	٦-٢-١ (أ) متابعة وجود وثيقة واضحة وصادقة لكل مدرسة تعبر عن رؤيتها ورسالتها، وتنظيم برامج تدريبية لدعم المدارس المتعثرة فى وضع رؤية ورسالة واضحة وتحويلها إلى برامج تنفيذية بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						● المدرسة. ● وحدة الجودة والتدريب. ● الإدارة التعليمية (قسم الجودة). ● المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى.
	٦-٢-٢ تقويم عملية التنمية المهنية المستدامة على مستوى المدرسة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). (وفقًا لفصل تنمية الموارد البشرية)	٦-٢-٢ (أ) متابعة وقياس مدى التزام العاملين بأخلاقيات المهنة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨. ٦-٢-٢ (ب) متابعة تنفيذ آليات تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بشكل دورى بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى					مسئولية التنفيذ
			٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	
		٦-٢-٢ (ج) متابعة وتقويم البرامج التدريبية المقدمة للعاملين لتنميتهم مهنيا وكذلك البرامج الداعمة للقيادات التربوية بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
	٦-٢-٣ تقويم مجتمع التعليم والتعلُّم Learning Community بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠)	٦-٢-٣ (أ) متابعة وقياس مدى تمركز الأنشطة التعليمية حول التلميذ بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٢-٣ (ب) تقويم الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا التعليم بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١) . (وفقًا لفصل التكنولوجيا)						
		٦-٢-٣ (ج) متابعة وتقويم مدى كفاءة وفعالية منظومة التقويم الشامل بداية من عام (٢٠٠٩/٢٠١٠) (وفقا لفصل المناهج)						
		٦-٢-٣ (د) متابعة وتقويم طبيعة العلاقات بين العاملين داخل المدرسة على مختلف المستويات وأثرها على العملية التعليمية.						
	٦-٢-٤ تقويم المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠)	٦-٢-٤ (أ) متابعة وتقويم أداء المشاركة المجتمعية بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						
		٦-٢-٤ (ب) متابعة وتقويم ودعم الخدمات المقدمة لأولياء الأمور بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٢-٤ (ج) متابعة وتقويم الخدمات العامة المقدمة للمجتمع المحلى بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						
	٦-٢-٥ تقويم الأداء المالى والإدارى للمدرسة الفعالة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).	٦-٢-٥ (أ) متابعة وتقويم الأداء المالى والإدارى للمدرسة وفق مؤشرات المدرسة الفعالة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).						
		٦-٢-٥ (ب) قياس مدى فعالية القيادات الإدارية وتحديد احتياجاتهم التدريبية بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
	٦-٢-٦ متابعة وتقويم حالة المبنى التعليمى والمعامل والتجهيزات وأعمال الصيانة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).	٦-٢-٦ (أ) المتابعة وفق مؤشرات جودة المبنى التعليمى بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٢-٦ (ب) المتابعة وفق مؤشرات جودة التجهيزات والمعامل بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠). ٦-٢-٦ (ج) متابعة جهود أعمال الصيانة وفقًا للخطة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).						
٦-٣ متابعة وتقويم النظم الإدارية والمالية على كل المستويات لدعم الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية فى ضوء مؤشرات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم والمعايير القومية للتعليم	٦-٣-١ تقويم أداء العاملين فى الوظائف القيادية والإدارية وفق مؤشرات واضحة ومحددة مرتبطة بخطط إنجاز الخطة الاستراتيجية الخمسية على كل المستويات بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).	٦-٣-١ (أ) بناء مؤشرات تقويم أداء العاملين فى الوظائف القيادية والإدارية بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨). ٦-٣-١ (ب) وضع أدوات التقويم بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٣-١ (ج) تدريب العاملين على استخدام هذه الأدوات بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٣-١ (د) المتابعة وفق مؤشرات التقويم الذاتى المستمر للأداء المهنى بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						● وحدة الجودة والتدريب ● المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى. ● الوحدة المالية بالإدارة والمديرية. ● التوجيه المالى والإدارى. ● قسم الجودة بالإدارة. ● الإدارة العامة للجودة بالمديرية. ● قطاع الجودة بالوزارة.
	٦-٣-٢ متابعة إعداد تقارير الأداء المالى بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩)	٦-٣-٢ (أ) وضع نظام معلومات مالية واضح بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨). ٦-٣-٢ (ب) وضع نظام موحد لتقارير الأداء المالى بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨). ٦-٣-٢ (ج) وضع إطار عمل ودليل إرشادى للتقييم والمراجعة المالية بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٣-٢ (د) إعداد كوادر المراجعة المالية الداخلية وتدريبهم على الطرق المحاسبية المستحدثة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
٦-٤ إعادة هيكلة نظام المتابعة والتقويم	٦-٤-١ إعادة هيكلة وحدات التدريب والتقويم بالمدارس لتصبح وحدات للجودة والتدريب بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).	٦-٤-١ (أ) تشكيل مجموعة عمل لوضع تصور لإعادة هيكلة الوحدة، وبيان مهامها، وأدوار العاملين فيها، ودورها فى متابعة خطط التحسين المدرسية، وتقويم العاملين، ومتابعة معدلات الإنجاز والتطوير بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						● الوزارة. ● المديريات .

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٦-٤-١ (ب) إعداد مسودة قرار التطوير بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-١ (ج) مراجعة بطاقات الوصف الوظيفى بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-١ (د) عمل نماذج إرشادية لأفضل الممارسات فى إدارة وحدات الجودة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٤-١ (هـ) إعداد تصور لعملية تجهيز وحدات الجودة والتدريب بالمدارس ماديا وبشريا بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٤-١ (و) وضع نظام لميكنة العمل بالوحدة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
	٦-٤-٢ إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقويم على مستويات (الإدارة - المديرية - المستوى المركزى) وبناء إدارة الجودة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).	٦-٤-٢ (أ) إنشاء وحدات الجودة على مستوى الإدارة والمديرية، مع وضع تصورات لدمج ما يلزم من وحدات حالية بالنظام داخل المنظومة الجديدة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٢ (ب) إعادة هيكلة جهاز التفتيش والأجهزة المناظرة فى بناء واحد يسمى بقطاع الجودة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٤-٢ (ج) مراجعة كافة القرارات واللوائح ذات الصلة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						
		٦-٤-٢ (د) مراجعة المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفى بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٢ (هـ) إعداد مقترحات للقرارات الجديدة التى تشمل عملية إعادة الهيكلة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
		٦-٤-١ (ب) إعداد مسودة قرار التطوير بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-١ (ج) مراجعة بطاقات الوصف الوظيفى بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-١ (د) عمل نماذج إرشادية لأفضل الممارسات فى إدارة وحدات الجودة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٤-١ (هـ) إعداد تصور لعملية تجهيز وحدات الجودة والتدريب بالمدارس ماديًا وبشريًا بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٤-١ (و) وضع نظام لميكنة العمل بالوحدة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
	٦-٤-٢ إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقويم على مستويات (الإدارة - المديرية - المستوى المركزى) وبناء إدارة الجودة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).	٦-٤-٢ (أ) إنشاء وحدات الجودة على مستوى الإدارة والمديرية، مع وضع تصورات لدمج ما يلزم من وحدات حالية بالنظام داخل المنظومة الجديدة بنهاية عام(٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٢ (ب) إعادة هيكلة جهاز التفتيش والأجهزة المناظرة فى بناء واحد يسمى بقطاع الجودة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٤-٢ (ج) مراجعة كافة القرارات واللوائح ذات الصلة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						
		٦-٤-٢ (د) مراجعة المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفى بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٢ (هـ) إعداد مقترحات للقرارات الجديدة التى تشمل عملية إعادة الهيكلة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	٦-٤-٣ بناء خطط التنمية المهنية المستدامة للقائمين على المتابعة والتقويم لزيادة فاعليتهم بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).	٦-٤-٣ (أ) تحديد الاحتياجات التدريبية للقائمين بأعمال المتابعة والتقويم بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٣ (ب) إعداد وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة للقائمين بعملية المتابعة والتقويم (مع التركيز على جمع وتحليل البيانات - SMS - EMIS) بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٣ (ج) تصميم وإعداد أدوات المتابعة والقياس فى ضوء المعايير القومية للتعليم وتجريبها بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
	٦-٤-٤ تحديث الأطر القانونية واللوائح التنظيمية التى تحدد أدوار ومسئوليات القائمين بأعمال المتابعة والتقويم بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).	٦-٤-٤ (أ) مراجعة القرارات الوزارية والقوانين ذات الصلة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٤-٤ (ب) اعتماد وتطبيق المعايير الخاصة بأداء العاملين بالمتابعة والتقويم بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						
		٦-٤-٤ (ج) اقتراح التعديلات فى القرارات والقوانين بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						
٦-٥ دعم القدرة المؤسسية للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى فى ضوء متطلبات الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم.	٦-٥-١ إعادة هيكلة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	٦-٥-١ (أ) تحديد أهداف ورسالة المركز فى ضوء الخطة الاستراتيجية بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						● الوزارة. ● وحدة متابعة النظم. ● المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى.
		٦-٥-١ (ب) دراسة الاحتياجات المؤسسية للمركز، وتحديد احتياجات التنمية المهنية للعاملين بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٥-١ (ج) إعداد مقترح الهيكل الجديد فى ضوء احتياجات الخطة بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٥-١ (د) تقدير تكاليف إعادة الهيكلة والهيكل المؤسسى المقترح بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٥-١ (هـ) تقديم المقترح لجهات الاختصاص للاعتماد بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني					مسئولية التنفيذ
			٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	
	٦-٥-٢ بناء مكون خبراء التقويم فى القياس النفسى والمحتوى الدراسى (٣٠ خبير محلى) بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).	٦-٥-٢ (أ) اختيار المرشحين لهذا الكادر من الخبراء بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٥-٢ (ب) إعداد خطة التنمية المهنية اللازمة لتدريبهم بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٥-٢ (ج) تصميم وتنفيذ برنامج تدريبى متخصص لهؤلاء المرشحين بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						
	٦-٥-٣ إعداد الاختبارات القومية المعيارية National Standardized Achievement Tests للمواد الدراسية واختبارات القدرات Aptitude Tests التى تركز على مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).	٦-٥-٣ (أ) إعداد مواصفات الامتحانات وبنوك الأسئلة بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠). ٦-٥-٣ (ب) إدارة أعمال الامتحانات، وتطبيق الاختبارات بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١). ٦-٥-٣ (ج) إعداد التقارير الخاصة بحالة التعليم فى مصر بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠). ٦-٥-٣ (د) إعداد اختبارات قياس المهارات الحياتية الأساسية، ومهارات التواصل، ومهارات التفكير بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩). ٦-٥-٣ (هـ) إعداد اختبارات قياس المستوى المعرفي للطلاب فى كافة المراحل بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠). ٦-٥-٣ (و) إعداد اختبارات الترقي للمعلمين فى كافة التخصصات وعلى جميع المستويات ضمن الكادر الخاص الجديد بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	٦-٥-٤ تحديث المعايير القومية للتعليم، وفقًا للمتغيرات المحلية والعالمية، وبناء مؤشرات تقويم أداء المتعلم فى كل مستوى، وذلك بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).	٦-٥-٤ (أ) تحديد مجالات العمل والمهام وتشكيل فرق عمل من الخبراء فى كافة التخصصات لإنتاج النسخة المعدلة من المعايير القومية للتعليم بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٥-٤ (ب) تحديد المفاهيم الأساسية وإقرار إطار العمل بنهاية عام (٢٠٠٧/٢٠٠٨).						
		٦-٥-٤ (ج) بناء وتحديث المعايير والمؤشرات بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٥-٤ (د) وضع وتصميم أدوات القياس للمؤشرات الخاصة بكل مرحلة تعليمية بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						
		٦-٥-٤ (هـ) استكمال المعايير القومية للتعليم فى مجال الطفولة المبكرة بنهاية عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩).						

الإطار المنطقى لبرنامج المتابعة والتقويم

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١) متابعة وتقويم نمو/أداء المتعلم فى ضوء مؤشرات الإنجاز لقياس مهارات التفكير الناقد والتحليلى والمهارات الحياتية والبحثية المرتبطة بمحتوى المواد الدراسية.	• وجود مؤشرات إنجاز • تزايد أعداد الطلاب الذين تم تقييم أدائهم.	• تقارير تطبيق الاختبارات	• توافر الدعم المالى اللازم • تحقيق برنامج اللامركزية
المستهدف ١: تقويم أداءات نمو الطفل فى رياض الأطفال وفق مؤشرات التقويم بمرحلة ما قبل التعليم الابتدائى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	• وجود مؤشرات اداء لمرحلة رياض الأطفال • وجود معلمين مدربين على استخدام أدوات القياس. • وجود خطة وبرنامج زمنى لتقويم أداء التلاميذ فى مختلف المراحل التعليمية	• تقارير الأداء. • المواد التدريبية • نتائج تقويم البرنامج التدريبى	• رأى عام داعم. • توافر الدعم المالى اللازم
المستهدف ٢: تقويم أداء التلاميذ فى مختلف المراحل التعليمية (ابتدائى - إعدادى- ثانوى) وفق مؤشرات تقويم الأداء الخاصة بكل مرحلة بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.	• وجود مؤشرات أداء لمختلف المراحل التعليمية. • وجود معلمين مدربين على استخدام أدوات القياس. • وجود خطة وبرنامج زمنى لتقويم أداء التلاميذ فى مختلف المراحل التعليمية	• تقارير الأداء. • المواد التدريبية • نتائج تقويم البرنامج التدريبى	• رأى عام داعم. • توافر الدعم المالى اللازم.
المستهدف ٣: تقويم أداء ذوى الاحتياجات الخاصة والموهوبين وفق مؤشرات تقويم الأداء بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.	• وجود مؤشرات أداء لذوى الاحتياجات الخاصة والموهوبين. • وجود معلمين مدربين على استخدام أدوات القياس. • وجود خطة وبرنامج زمنى لتقويم أداء ذوى الاحتياجات الخاصة والموهوبين.	• تقارير الأداء. • المواد التدريبية • نتائج تقويم البرنامج التدريبى	• رأى عام داعم. • توافر الدعم المالى اللازم. • الخبرة الوطنية فى مجال القياس والتقويم.
الهدف الإجرائى (٢): متابعة وتقويم الأداء المدرسى فى ضوء معايير ومؤشرات المدرسة الفعالة المشتقة من وثيقة المعايير القومية للتعليم، وكذلك توجهات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم، من حيث الزمن والمؤشرات المستخدمة.	• وجود معايير ومؤشرات للمدرسة الفعالة. • تزايد عدد المدارس التى يتم متابعتها سنويا.	• الزيارات التقويمية	• توافر الدعم المالى اللازم • تحقيق اللامركزية

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ١: تقويم توافر الرؤية والرسالة الواضحة والصادقة للمدرسة بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.	• وجود وثيقة واضحة لرؤية المدرسة ورسالتها. • وجود برامج تدريبية لدعم المدارس فى وضع رؤية ورسالة واضحة وتطبيقها.	• التقارير الفنية. • إدراك العاملين للرؤية والعمل على تطبيقها.	• رأى عام داعم. • التوسع فى تطبيق اللامركزية.
المستهدف ٢: تقويم عملية التنمية المهنية المستدامة على مستوى المدرسة بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.	• وجود معايير لتقويم عملية التنمية المهنية. • وجود آلية لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بشكل دورى.	• وجود مؤشرات التقويم الذاتى. • تقارير تقويم البرامج.	• توافر الدعم المالى اللازم
المستهدف ٣: تقويم مجتمع التعليم والتعلُّم Learning Community بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠٠٩.	• وجود مؤشرات لمجتمع التعليم والتعلم. • زيادة عدد التلاميذ المشاركين فى الأنشطة داخل قاعة الدرس.	• وجود المؤشرات وإدراك العاملين لها. • البرامج التدريبية. • تقارير الأداء.	• توافر الدعم المالى اللازم. • التوسع فى تطبيق اللامركزية.
المستهدف ٤: تقويم المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠٠٩.	• وجود مؤشرات للمشاركة المجتمعية الفعالة. • زيادة حجم المشاركة المجتمعية على كافة المستويات.	• نتائج تقويم البرنامج التدريبى. • تقارير الأداء.	• رأى عام داعم. • توافر الدعم المالى اللازم
المستهدف ٥: تقويم الأداء المالى والإدارى للمدرسة الفعالة بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.	• وجود مؤشرات للأداء المالى والإدارى. • وجود فريق من العاملين المدربين على تقويم الأداء المالى والإدارى.	• تقارير الأداء. • تقارير البرامج التدريبية.	• رأى عام داعم.
المستهدف ٦: متابعة وتقويم حالة المبنى التعليمى والمعامل والتجهيزات وأعمال الصيانة بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.	• وجود مؤشرات لجودة المبنى التعليمى. • وجود خطة زمنية لمتابعة جهود أعمال الصيانة.	• التقارير الفنية.	• التوسع فى تطبيق اللامركزية.
الهدف الإجرائى (٣): متابعة وتقويم النظم الإدارية والمالية على كل المستويات لدعم الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية فى ضوء مؤشرات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم والمعايير القومية للتعليم	• وجود مؤشرات لمتابعة وتقويم النظم الإدارية والمالية. • زيادة عدد المؤسسات التى يتم تقويمها سنويا.	• الزيارات • عمليات القياس والتقويم	• توافر الدعم المالى اللازم • زيادة فعالية اللامركزية

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ١: تقويم أداء العاملين فى الوظائف القيادية والإدارية وفق مؤشرات واضحة ومحددة مرتبطة بخطط إنجاز الخطة الاستراتيجية على كل المستويات بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.	● وجود مؤشرات لتقويم أداء العاملين فى الوظائف القيادية والإدارية. ● وجود فريق من العاملين المدربين على استخدام أدوات القياس.	● الانتهاء من بناء المؤشرات. ● الانتهاء من إنتاج ادوات التقويم وإتاحتها. ● البرامج التدريبية. ● تقارير الأداء.	● توافر الدعم المالى اللازم
المستهدف ٢: متابعة إعداد تقارير الأداء المالى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	● وضع نظام معلومات مالية واضح. ● وضع نظام موحد لتقارير الأداء المالى. ● وضع إطار عمل ودليل إرشادى للمراجعة المالية. ● وجود كوادر للمراجعة المالية الداخلية المدربين على الطرق المحاسبية المستحدثة.	● وجود نظام المعلومات وإتاحته. ● تفعيل تقارير الأداء المالى. ● وجود الدليل الإرشادى للتقييم والمراجعة المالية. ● البرامج التدريبية. ● تقارير تقييم البرامج التدريبية.	● التوسع فى تطبيق اللامركزية.
الهدف الإجرائى (٤): إعادة هيكلة نظام المتابعة والتقويم	● تطبيق عملية الهيكلة وفقا للجدول الزمنى.	● تقارير التطبيق	● توافر الدعم المالى اللازم
المستهدف ١: إعادة هيكلة وحدات التدريب والتقويم بالمدارس لتصبح وحدات للجودة والتدريب بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩	● وضع تصور لإعادة هيكلة الوحدة، وبيان مهامها، وأدوار العاملين فيها، ودورها فى متابعة خطط التحسين المدرسية، وتقويم العاملين، ومتابعة معدلات الإنجاز والتطوير. ● إعداد نماذج إرشادية لأفضل الممارسات فى إدارة وحدات الجودة. ● تجهيز وحدات الجودة والتدريب بالمدارس ماديا وبشريا.	● صدور قرار التطوير واعتماده. ● وجود نماذج إرشادية للممارسات الجيدة. ● الانتهاء من إعداد الهيكل الجديد لوحدات التدريب والتقويم بالمدارس. ● الانتهاء من ميكنة نظام العمل بالوحدة. ● تقارير الأداء. ● إعداد بطاقات الوصف الوظيفى. ● تحديد مهام واختصاصات الوحدة.	● التوسع فى تطبيق اللامركزية.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ٢: إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقويم على مستويات (الإدارة - المديرية - المستوى المركزى) وبناء إدارة الجودة بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧	● إنشاء وحدات الجودة على مستوى الإدارة والمديرية، ووضع تصور لدمج ما يلزم من وحدات حالية بالنظام داخل المنظومة الجديدة. ● إعادة هيكلة جهاز التفتيش والأجهزة المناظرة فى بناء واحد يسمى بقطاع الجودة ● إصدار القرارات اللازمة.	● إصدار القرارات واللوائح المطلوبة. ● تحديد مهام واختصاصات الوحدة. ● الانتهاء من إعداد بطاقات الوصف الوظيفى. ● الانتهاء من إعداد الهيكل الجديد.	● التوسع فى تطبيق اللامركزية.
المستهدف ٣: بناء خطط التنمية المهنية المستدامة للقائمين على المتابعة والتقويم لزيادة فاعليتهم بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨	● تحديد الاحتياجات التدريبية للقائمين بأعمال المتابعة والتقويم. ● إعداد وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة للقائمين بعملية المتابعة والتقويم. ● تصميم وإعداد نماذج وأدوات المتابعة والقياس فى ضوء المعايير القومية للتعليم وتجريبها. ● تدريب القائمين بالمتابعة والتقويم على استخدام أدوات المتابعة وتحليل البيانات.	● الانتهاء من إعداد أدوات القياس. ● البرامج التدريبية. ● تقارير الأداء.	● توافر الدعم المالى اللازم.
المستهدف ٤: تحديث الأطر القانونية واللوائح التنظيمية التى تحدد أدوار ومسئوليات القائمين بأعمال المتابعة والتقويم بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠٠٩.	● اعتماد وتطبيق المعايير الخاصة بأداء العاملين بالتقويم. ● اقتراح التعديلات فى القرارات والقوانين	● الانتهاء من مراجعة القرارات الوزارية واللوائح. ● وجود المؤشرات وأدوات القياس.	● التوسع فى نشر اللامركزية.
الهدف الإجرائى (٥): دعم القدرة المؤسسية للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى فى ضوء متطلبات الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم.	● زيادة قدرة المركز على تحقيق الأهداف.	● عمليات التقويم.	● توافر الدعم المالى اللازم.
المستهدف ١: اعادة هيكلة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.	● تحديد أهداف ورسالة المركز فى ضوء الخطة الاستراتيجية. ● إعداد مقترح الهيكل الجديد والانتهاء من مسودة القرار. ● إصدار القرارات اللازمة من جهات الاختصاص	● مسودة القرار ● مقترحات المهام الوظيفية وبطاقات الوصف الوظيفى ● بيان تقدير التكاليف ● القرارات الوزارية ● قرارات جهات الاختصاص	● تطبيق برنامج اللامركزية فى التعليم.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ٢: بناء مكون خبراء التقويم فى القياس النفسى والمحتوى الدراسى (عدد ٣٠ خبير محلى) بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.	● اختيار المرشحين لكادر الخبراء فى مجال القياس النفسى والمحتوى الدراسى ● إعداد خطة التنمية المهنية وتصميم برنامج تدريبى متخصص لهؤلاء المرشحين فى المجالات الآتية: إعداد وتطوير وإنتاج وإدارة وتصحيح الامتحانات، وإعداد تقارير نتائج الامتحانات، وآليات وطرق إعداد وتحديد معايير ومعادلة الامتحانات ● تنفيذ البرنامج التدريبى	● صدور قرار بأسماء المرشحين لكادر الخبراء ● وضع وتطبيق خطة التنمية المهنية للمرشحين ● تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبى ● المواد التدريبية ● نتائج تقويم البرنامج التدريبى	● توافر الدعم المالى اللازم.
المستهدف ٣: إعداد الاختبارات المعيارية National Standardized Achievement Tests للمواد الدراسية واختبارات القدرات Aptitude Tests التى تركز على مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	● إعداد مواصفات الامتحانات Test Specifications وبنوك الأسئلة Test Item Banks ● إعداد التقارير الخاصة بحالة التعليم فى مصر. ● إعداد اختبارات قياس المهارات الأساسية للحياة، ومهارات التواصل، ومهارات التفكير. ● إعداد اختبارات قياس المستوى المعرفى للطلاب. ● إعداد اختبارات الترقى للمعلمين فى التخصصات المختلفة وعلى كل المستويات ضمن الكادر الوظيفى الجديد.	● الانتهاء من إعداد النسخة النهائية المعتمدة لمواصفات الامتحانات وبنوك الأسئلة ● تقرير نهائى بنتائج تجريب عناصر الامتحانات ● تقرير معتمد (من إدارة المركز) بإنتاج وطباعة الامتحانات	● توافر الدعم المالى اللازم. ● توافر الدعم التكنولوجى.
المستهدف ٤: تحديث المعايير القومية للتعليم، وفقًا للمتغيرات المحلية والعالمية، وبناء مؤشرات تقويم أداء المتعلم فى كل مستوى، وذلك بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	● تحديد مجالات العمل والمهام وتشكيل فرق عمل من الخبراء فى كافة التخصصات لإنتاج النسخة المعدلة من المعايير القومية للتعليم. ● بناء وتحديث المعايير والمؤشرات. ● وضع وتصميم أدوات القياس للمؤشرات الخاصة بكل مرحلة تعليمية. ● استكمال المعايير القومية للتعليم فى مجال الطفولة المبكرة.	● صدور القرارات الوزارية اللازمة. ● الانتهاء من تحديث المعايير.	● توافر الدعم المالى اللازم.

الفصل السابع
برنامج تطوير بناء المدارس وصيانتها

الهدف العام Overall Goal:

توفير الأعداد اللازمة من الفصول الدراسية، وتحقيق لامركزية نظم وإجراءات بناء وصيانة المدارس، لضمان عدالة الإتاحة والجودة، وتوافق المبنى المدرسى مع التطور التربوى، وملاءمته للبيئات المختلفة حتى تكون المدرسة مركزا متميزًا للتعليم ونشر الثقافة فى مجتمعاتها المحلية.

١ - المقدمة:

لقد كانت إنجازات مصر على مدار الخمسة عشر عاما الماضية إنجازات تاريخية في مجال إنشاء المدارس. حيث قامت الحكومة بين الأعوام ١٩٩٢ و٢٠٠٦ ببناء ما يقرب من (١٤,٠٠٠) مدرسة من خلال الهيئة العامة للأبنية التعليمية. ويقدر عدد المدارس التى بنيت خلال تلك الفترة بأكثر مما تم بناؤه فى السنوات المائة والعشر السابقة. وقد ساعد ذلك على تحقيق زيادة كبيرة في معدلات القيد بالتعليم الأساسى واقتربت بذلك مصر من معدلات القيد العالمية المطلوبة، خاصة بالنسبة للطبقة الفقيرة.

وتعتبر هيئة الأبنية التعليمية هى الجهة الوحيدة المسئولة عن بناء المدارس، فهى التى تقوم بتحديد الاحتياجات، من خلال نظم المعلومات المتقدمة والخاصة بها، وكذلك من خلال استنادها على نماذج توقعات الزيادة السكانية لأعمار الأطفال والشباب فى سن التعليم قبل الجامعى. ومن خلال ذلك كله يتم الاستثمار فى بناء المدارس فى إطار الخطة الخمسية القومية، وكذلك المخصصات المالية المحددة لها كل عام، وفى إطار ذلك تقوم الهيئة بإبرام عقود مناقصات فى بناء المدارس مع الشركات الخاصة.

يعمل المقاولون على أساس الدفعات المالية التي يقدمها لهم بنك الاستثمار القومى NIB الذي يدير اعتمادات رأس المال والدفعات تبعا للفواتير على أساس التقدم الذي يتحقق في بناء المدارس واستكمالها. وبعد أن يتم بناء المدارس، تصبح الهيئة العامة للأبنية التعليمية مسئولة عن التعاقد والموافقة على كل المعدات والأثاث المدرسي، وبعد مضي عام واحد، تقوم الهيئة بتسليم المدرسة لوزارة التربية والتعليم التي تتولى حينئذ المسئولية المباشرة عن المدرسة.

معنى ذلك أن الهيئة العامة للأبنية التعليمية هى التى تقوم بالإشراف على عملية الإنشاء، بينما يتولى بنك الاستثمار القومى مسئولية توزيع الاعتمادات المالية على أساس ما يتم إحرازه من تقدم فى عملية التنفيذ، إلا أنه لم يتم تعيين أية مؤسسة لتكون مسئولة عن تقييم المشروعات المدرسية.

ومن حيث المبدأ، تحدد قاعدة البيانات الخاصة بالهيئة العامة للأبنية التعليمية وهى قاعدة بيانات متقدمة تكنولوجيا كما ذكرنا فى الأماكن التي تحتاج إلى إنشاء مدارس بها. إلا أن الهيئة العامة للأبنية التعليمية ليست مسئولة عن توفير مواقع لبناء المدارس الجديدة، ولكن تقع تلك المسئولية على المحافظات التى تسهم بوجه عام فى توفير الأراضي للمدارس الجديدة، وقد تسهم المجتمعات المحلية أيضا بتوفير الأراضي. ويتدخل فى عملية صيانة المدارس، لتحديد أولوياتها وحجم المستهدف أطراف عديدة من المؤسسات تضم وزارة الدولة للتنمية الاقتصادية، بنك الاستثمار القومى، وزارة التربية والتعليم، الهيئة العامة للأبنية التعليمية، المحافظات والمدارس ذاتها.

٢- القضايا والتحديات:

رغم ما حققته الهيئة من إنجازات خلال عقد التسعينيات من القرن الماضي، ومازالت، إلا أن هناك بعض الأسئلة المطروحة عما إذا كان بناء المدارس فى مصر على القدر المطلوب من الفعالية والكفاءة. وقد تناولت بعض التقارير الصادرة عن جهات دولية مختلفة، بعض القضايا المهمة التى يجب معالجتها لدعم كفاءة وفعالية نظم بناء وصيانة المدارس فى مصر. وقد قدمت الهيئة فى المقابل مجموعة من الدراسات والردود التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند تناول موضوع المبانى المدرسية فى مصر. ونناقش فى هذا الفصل بعض القضايا البارزة التى بينت أهميتها اللقاءات التشاورية التى عقدت مع القيادات خلال فترة الإعداد للخطة الاستراتيجية.

أ- فيما يختص بالتكاليف:

فى الوقت الذى أشارت فيه التقارير الدولية[١] إلى ضرورة مراجعة وإعادة النظر فى تكلفة بناء المدارس، أوصت تقارير هيئة الأبنية بضرورة أخذ عدد من العوامل المؤثرة على تكلفة البناء فى الحسبان عند إجراء الدراسات التقويمية للتكلفة ومنها على سبيل المثال طبيعة المكان والتربة، والفراغات المتاحة فى المبنى[٢].

ب- فيما يتعلق بمواقع المدارس:

هناك عوامل مهمة ينبغي التأكيد على وجودها وممارستها وهى:

- التأكيد على أن تكون مواقع المدارس مطابقة للاحتياجات، ورغبات المهتمين بالعملية التعليمية، بما فيهم أولياء الأمور، والتلاميذ وأعضاء المجتمع المدنى والعاملون بالمدرسة.
- ضرورة التأكد من دقة التوقعات السكانية الخاصة بنمو السكان فى سن المدرسة.
- ضرورة استطلاع آراء أولياء الأمور، وتأكيد دور المجتمعات المحلية فى عمليات اختيار الموقع، والتعبير عما يفضلونه بالنسبة لأنواع المدارس التى يريدونها[٣].

إن تجاهل العوامل السابقة قد يؤدى إلى بناء مدارس جديدة فى مواقع غير ملائمة ومن ثم فإن التأصيل المؤسسى للامركزية بقطاع التعليم أصبح يمثل ضرورة ملحة لتحسين نظم بناء المدارس وإدارة الصيانة.

ج- فيما يتعلق بالبناء المدرسي:

فقد أبرزت أدبيات المدارس الفعالة بوضوح، فى البلدان المتقدمة والنامية، أهمية البيئة المادية التي يتعلم التلاميذ من خلالها. حيث يجب أن يحظى كل من التلميذ والمعلم ببيئة مدرسية آمنة وصحية، وأن يتاح لهم أيضا مساحات فارغة مصممة لدعم الأسلوب التربوي المفضل. كما تزداد أهمية الاعتراف بتوافق المدارس الفعالة بقدر الإمكان مع المناهج وطرق التدريس نفسها– فضلا عن موقع المبنى– بالإضافة إلى ما يراه العاملون المتخصصون بالمدرسة مناسبا مع أعداد الطلاب، ورغبات أولياء الأمور، والمعنيين فى المجتمع المحيط بالمدرسة. وبإيجاز، فإن المدارس ليست مجرد مبان، بل مراكز للتعلم. ولذلك فهناك ضرورة دائمة لتحسين، وتحديد مواقع، وبناء، وصيانة هذه المدارس، فى ضوء الاتجاهات والمعايير العالمية المعاصرة، آخذين فى الاعتبار الإمكانية الاقتصادية المتاحة فى مصر.

(١) لاسيما فيما يتعلق بعدم فعالية البناء وتكاليفه الباهظة. راجع:

- Dieter Moll, "Study on the National System for School Construciton and Maintenance :KFW- German Development Bank September/October 2006
- The World Bank, Capital investment in the education sector, "Egypt Public Expenditure Review (PER) October 2005

يوضح كل من التقريرين تفصيليا الحاجة إلى المزيد من المدارس مع محاولة البرهنة على أن تكاليف بناء المدارس يجب خفضها بحوالي عشرين إلى ثلاثين بالمائة. كما يبرزان مجموعة كبيرة من القضايا المؤسسية التي تخفض من فعالية استثمار رأس المال في قطاع التعليم.

(٢) لاسيما أن الهيئة العامة للأبنية التعليمية تعترض على الأساس الذي بنيت عليه مقارنات التكاليف تلك فى أنها، أغلب المقارنات تقوم بمقارنة تكاليف بناء الفصول الدراسية في حالة واحدة. فهى لم تراعى عند المقارنة تكلفة كل متر مربع والانواع المختلفة من وجودة التشطيب، نوع الأساسات، الموقع، سنة التنفيذ.

(٣) راجع، على سبيل المثال The Population Council (2007), "Assessing Equality of Access to Education in Egypt" Report to USAID

٣- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

وفرت الدراسات والتقارير، والمشاورات المتواصلة، والخبرات الناجحة لهيئة الأبنية، وكذلك الخبرات الناجحة لمشروعات الهيئات الأخرى فى بناء المدارس، مجموعة من السياسات طويلة المدى ومنهجية واضحة لتطوير بناء وصيانة المبانى المدرسية بما يحقق أهداف الخطة القومية الاستراتيجية ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢ فى الجودة، وعدالة الإتاحة، والتأصيل المؤسسي للامركزية، نجملها فيما يلى:

١- دراسة تحديد "أكواد بناء" جديدة تتيح الفرصة لتوفير التكلفة، وعمل تصميمات مدرسية مبتكرة تحكمها الظروف الإقليمية، وتوفير مواد بناء محلية[١].

٢- تحسين عمليات اختيار موقع المدرسة ومعرفة نوع الأراضى المتاحة من خلال:

أ- الاعتماد على توقعات إحصائية سكانية أفضل، تعتمد على الإحصاء القومى الأخير فى مصر ٢٠٠٦، وتتفق عليها وزارة التربية والتعليم ومجلس إدارة الهيئة.

ب- اتباع منهجية التشاور مع جميع المعنيين على المستوى المحلى بصورة متكاملة على مواقع المدارس الحالية (بما فى ذلك التنسيق مع التعليم الأزهرى وجميع الشركاء الآخرين).

ج- التأكيد على التشاور مع أولياء الأمور ومجالس الأمناء وأفراد المجتمع لتضمين رغباتهم فيما يتعلق بتصميم موقع المدرسة[٢] والاختيارات الفعلية لمرافقها.

د- تسهيل الإجراءات والقواعد المنظمة للحصول على الأراضى[٣]، وإلغاء شرط حصول المحافظات على أراض للبناء خلال فترة زمنية محددة لتفادى ضياع التمويل المخصص للبناء فى هذه المحافظة[٤].

٣- التفكير مليا فى تأثير تبعات الإصلاحات التربوية والمنهجية المستهدفة فى الخطة الإستراتيجية على تصميم المدارس والفصول والفراغات التعليمية.

٤- تحديد واستهداف المناطق ذات الأولوية للتوسع فى الإتاحة وخفض كثافة الفصول بما لا يزيد عن ٤٠ تلميذ/فصل مع تحقيق التوازن بين التوسع فى الإتاحة وعدالة التوزيع وتحسين الجودة [٥].

٥- دراسات تحليلية يحدد على أساسها حجم ومساحات الفصول، وعلاقتها بالكثافة مع الوضع فى الاعتبار ضرورة دعم أية سياسة شاملة لخفض حجم الفصول لتصل إلى ٤٠ طالب/فصل على المستوى القومى باعتبارها أعلى وأفضل استخدام للاستثمار فى التعليم[٦] فى المرحلة الراهنة، على أن ينخفض ذلك المعدل فى ضوء الموارد المتاحة فى مصر.

٦- التوسع فى نشر مدارس اليوم الكامل، والاستفادة بتشغيلها كمراكز ثقافية واجتماعية لتنمية المجتمع.

٧- إيجاد حلول مرنة ومبتكرة لبناء المدارس وتوسعتها فى المناطق الحضرية الأكثر كثافة (قد يشمل ذلك زيادة عدد المدارس من خلال بناء مدارس صغيرة أو تحسين جودة وطرق استئجار المدارس)[٧]. وستكون مثل هذه الاستراتيجيات مهمة للتوسع فى مدارس رياض الأطفال، كذلك فصول التعليم المجتمعى للأطفال المحرومين من التعليم خارج المدارس.

---

(١) تم وضع كود للمبانى المدرسية فى مصر تحت الضغط بعد زلزال ١٩٩٢. فبينما توجد ثلاث مناطق عرضة للزلازل، يتم بناء جميع المدارس بنفس كود الزلزال. والمطلوب مراجعة هذا الأمر من خلال دراسة علمية.

(٢) يرجى ملاحظة أن مسئولية مثل هذه العملية ليست كفاءة اجتماعية فحسب، بل كفاءة اقتصادية أيضا.

(٣) على سبيل المثال، ترغم اللوائح والقوانين الحالية الهيئة العامة للأبنية التعليمية على البناء على المواقع التى يتم منحها فقط، كما أنها تمنع استبدال أو بيع هذه الأرض لشراء أخرى، قد تكون أكبر أو فى مكان أفضل.

(٤) على سبيل المثال، قد تخشى المحافظات من فقدان التمويل فى حالة عدم بنائها للمدرسة فى نفس العام الذى تم فيه منحها التمويل المخصص لذلك.

(٥) التسليم بأن لبعض المناطق احتياجات أكبر من مناطق أخرى، كالمنيا على سبيل المثال، وبالتالى فيجب أن يتم استهدافها للتوسع فى عمليات البناء.

(٦) لقد أوضح بعض المحللين أن سياسات تخفيض مساحة الفصول يمكن أن تؤدى إلى مردودات كبيرة. إلا أنه يجب دراسة بدائل تخفيض مساحة الفصل بمقارنتها بتحليل الفوائد الناتجة عن التكلفة فى مقابل جميع الاستخدامات الممكنة للتمويل، والمردود التربوى لذلك.

(٧) يجب أن يتم مسح الوضع الحالى، فيما يتعلق بظروف البناء، للبنية التحتية والتسهيلات التعليمية المتاحة بالمدارس المستأجرة وذلك من أجل التوصل لحلول شاملة وعملية للمشكلة.

٨- تقع مسئولية أعمال الصيانة الصغرى حسب أولوياتها على عاتق المدرسة.

٩- اعتبار أن تنفيذ الإصلاحات الخاصة بإدارة الموارد البشرية من العوامل المؤثرة المهمة فى مجال تصميم بناء المدارس، والتوسع فى حجم الفصل والقرارات المتعلقة باختيار المواقع وعمليات البناء[١].

١٠- لامركزية عملية بناء وصيانة المدارس، من خلال تشجيع تجارب شراكات القطاعين العام والخاص، وتشجيع مشاركة المحافظات والإدارات المحلية واستثماراتها فى هذا القطاع، وتشجيع تجارب وابتكارات الجمعيات الأهلية ومشروعات الجهات المانحة.

١١- ضرورة لامركزية قرارات التصميم جنبا إلى جنب مع لامركزية عمليات بناء وصيانة المدارس[٢].

١٢- ضرورة إيجاد آليات ضمن إطار مؤسسى لضمان تبادل الخبرات فى جميع المحافظات والمجتمعات المحلية: للاستفادة من الخبرات الناجحة، وتجنب الخبرات الفاشلة فى بناء المدارس.

٤- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

توفير الأعداد اللازمة من الفصول الدراسية، وتحقيق لامركزية نظم وإجراءات بناء وصيانة المدارس، لضمان عدالة الإتاحة والجودة، وتوافق المبنى المدرسى مع التطور التربوى، وملاءمته للبيئات المختلفة حتى تكون المدرسة مركزاً متميزًا للتعليم ونشر الثقافة فى مجتمعاتها المحلية.

استراتيجية البرنامج Program Strategy

يعد التوجه نحو نظام اللامركزية فى التعليم أحد الأساليب المهمة لعملية الإصلاح التى تم اتباعها فى هذه الخطة الاستراتيجية. وفى هذا الإطار، فإنه من الأهمية بمكان تحليل ومعالجة جميع العوامل التى تؤثر على كفاءة وفعالية المبنى المدرسى (الموقع، التصميم، البناء، والأنشطة) ودراسة نظام بديل للبناء والصيانة متضمناً تحديد الأدوار والمسئوليات الجديدة على المستوى المركزى وعلى مستويات المحافظات والإدارات التعليمية فى إطار ذلك يقوم البرنامج على الاستراتيجيات الآتية:

- تحسين القدرة التخطيطية لوزارة التربية والتعليم من خلال تحقيق تكامل فعال بين أنظمة المعلومات والتخطيط داخل وزارة التربية والتعليم، بما فى ذلك الهيئة العامة للأبنية، ونظم المعلومات والتطوير التكنولوجى فى الوزارة.
- فصل مسئولية عمليات التنبؤ بالأعداد المتوقعة للتلاميذ (فيجب أن يكون ذلك مسئولية وزارة التربية والتعليم بالاستعانة بالمركز الديموجرافى بالقاهرة، الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، أو بعض الهيئات المعتمدة الأخرى) عن عمليات التعاقد على بناء المدارس.
- فصل وظيفة وضع المواصفات والمعايير وإرساء المناقصات عن عمليات فحص مطابقة المبانى المدرسية للمواصفات المتفق عليها ودفع المستحقات المالية للمقاولين.
- تشجيع المجتمع على المشاركة فى تحديد الاحتياجات من المبانى المدرسية واختيار المواقع. وسيكون من المفيد فى هذا الصدد تحقيق ما يلى:

أ- دعم جهود اللامركزية، على جميع المستويات الإدارية.

(١) على سبيل المثال، تتطلب عودة المعلمين غير القائمين بالتدريس إلى العمل داخل الفصول مرة أخرى توفير أماكن للعمل من خلالها.حيث يوجد استراتيجية لاستخدام عدد ٢ مدرس فى الفصل فى بعض الحالات التى تستوجب تغييرا فى حجم وتصميم الفصل

(٢) على سبيل المثال، استكمال تصميم المدرسة و/أو السماح لمدارس رياض الأطفال الموجودة فى القرى ببقائها غير متصلة بالمدارس الابتدائية.

ب- إتاحة الفرصة أمام جميع المعنيين للمشاركة بفعالية فى عملية التخطيط (مجالس الأمناء، الوحدات المحلية، سكان المنطقة، وزارة التربية والتعليم فى المستويات المختلفة، الجمعيات الأهلية، والهيئة العامة للأبنية التعليمية).

ج- تكامل إجراءات التخطيط لبناء المدارس مع عمليات التخطيط المحلى والأكثر أهمية،

- التأكيد على برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، ودعم خطط تطوير كل مدرسة[1]. حيث تساعد خطط تطوير المدارس على الوعى بأهمية المشاركة فى عمليات الصيانة ودعم الجهود اللامركزية التى تسهم فى نجاح عمل هيئة الأبنية.
- وفى النهاية فهناك ضرورة إلى تطوير نموذج واضح لضمان التطبيق الصحيح للامركزية. ويعد هذا هام جدا فى مجالات كثيرة، مثل الإدارة المتمركزة على المدرسة وإصلاح المناهج. كما أنه يعتبر ضروريا أيضا بالنسبة لعمليات تحديد موقع المدرسة، والتصميم، وأنشطة البناء التى يجب أن تشترك فيها كل المحافظات، والمجتمعات المحلية، والعاملين بالمدرسة، والآباء الذين ستكون مسئولياتهم الجديدة غير مألوفة بالنسبة لهم وخاصة فيما يتعلق بالإدارة المالية، والقضايا المتعلقة بتصميم المدرسة. كما أنه يجب على الحكومة المركزية، والمحافظات أيضا أن يدركوا طبيعة وحقيقة أدوارهم ومسئولياتهم الجديدة، وخاصة فيما يتعلق بالشفافية ونشر المعلومات التى توضح التناقضات التى تواجهها المجتمعات المحلية، توفير نظم أكثر فعالية فى صنع القرار الصحيح. وفى إطار اللامركزية أيضا، يرى كثير من الخبراء ضرورة أن تظل بعض المساعدات الفنية مركزية.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[2]:

الهدف الإجرائي Objective:

٧-١ تصميم المدارس وفقا لمعايير محددة واضحة.

المستهدف Target:

٧-١-١ وضع معايير فنية للتصميم المدرسى المناسب، ومواد البناء والفراغات فى عام ٢٠٠٧ /٢٠٠٨.

الهدف الإجرائي Objective:

٧-٢ تحسين إجراءات تخطيط المبانى المدرسية.

المستهدف Target:

٧-٢-١ إجراء دراسة بغرض تأسيس نظم وآليات لتطوير إجراءات تخطيط المبانى المدرسية تستند إلى دعم مشاركة وزارة التربية والتعليم وتشجع الصيغ التشاورية فى التخطيط على المستوى اللامركزى وذلك خلال عام ٢٠٠٧/٠٨.

الهدف الإجرائي Objective:

٧-٣ تأصيل اللامركزية من خلال آلية لاختيار المواقع، وتشييد المدارس وصيانتها.

المستهدف Target:

٧-٣-١ وضع خطة لمراجعة مواقع البناء فى عام ٢٠٠٧/٠٨

٧-٣-٢ لامركزية إجراءات البناء فى عام ٢٠٠٨/٠٩

٧-٣-٢ وضع خطة فعالة لصيانة المدرسة وفق أسس اللامركزية والمشاركة المجتمعية فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ثم تنفيذها خلال سنوات الخطة.

(١) تم اختيار قرية الكحك بالفيوم كقرية نموذجية، هذا بفضل احتوائها على خطة تطوير المدرسة.

(٢) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

الهدف الإجرائي Objective:

٧-٤ وضع خطة لإدارة بناء المدرسة على مستوى لامركزى.

المستهدف Target :

٧-٤-١ تحديد الأدوار والمسئوليات على المستويات اللامركزية ٢٠٠٧/٠٨

الهدف الإجرائي Objective:

٧-٥ تأسيس نظام لإشراك القطاعين العام والخاص فى عملية بناء المدارس.

المستهدف Target :

٧-٥-١ تشجيع أدوار القطاعين العام والخاص فى عملية البناء خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢.

الهدف الإجرائي Objective:

٧-٦ التوسع فى بناء المبانى المدرسية المطلوبة مع ضمان إتاحة عادلة لمبان مدرسية صديقة ومناسبة لجميع الطلاب والمعلمين.

المستهدف Target :

انظر فصول الخطة (٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢).

أهداف وأنشطة برنامج بناء المدارس

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني					مسئولية التنفيذ
			٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	
٧-١ تصميم المدارس وفقا لمعايير محددة واضحة	٧-١-١ وضع معايير فنية للتصميم المدرسى المناسب، ومواد البناء والفراغات فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.	٧-١-١ (أ) تشكيل لجنة لمراجعة الوضع الحالى للحاجات التربوية فى ضوء الخطة الاستراتيجية والمعايير القومية (ممثلون عن وزارة التربية والتعليم والهيئة العامة للأبنية التعليمية والمعنيين والخبراء المحليين) لمتابعة: ● أفضل الممارسات فى الدول الأخرى ● تصميمات المدارس من حيث المتطلبات الاجتماعية/الاقتصادية ومتطلبات النوع (تصميمات منتظمة، وأخرى تتم على مراحل، ومدارس الفصل الواحد، ومدارس جاهزة...إلخ) ● معايير الحجرات (مراعاة التكلفة ومتطلبات التعلم التفاعلى) ● مرافق للأنشطة الخارجية (لعب- ملاعب- مساحات خضراء- أشجار) ● معايير مواد صيانة محلية ٧-١-١ (ب) وضع أدلة داخلية وخارجية للمعايير ومواصفات وقوانين حسب ملاحظات اللجنة						● وزارة التربية والتعليم
٧-٢ تحسين إجراءات تخطيط المبانى المدرسية	٧-٢-١ إجراء دراسة بغرض تأسيس نظم وآليات التطوير إجراءات تخطيط المبانى المدرسية تستند إلى دعم مشاركة وزارة التربية والتعليم وتشجع الصيغ التشاورية فى التخطيط على المستوى اللامركزى وذلك خلال عام ٢٠٠٧/٠٨	٧-٢-١ (أ) تشكيل لجنة تسيير لضمان: ● وحدة نظام المعلومات ● وجود تصور موحد للمستقبل ● إشراك المجتمعات فى التخطيط بما فى ذلك تحديد مواقع المدرسة وتصميمها ● جودة الأثاث والتجهيزات ● الصيانة على المستوى اللامركزى ٧-٢-١ (ب) تحسين القدرة التخطيطية للوزارة (تأسيس فريق مهام لبناء المدارس وصيانتها، نقل إدارة التخطيط التابعة للهيئة العامة للأبنية التعليمية إلى وزارة التربية والتعليم على المدى البعيد) ٧-٢-١ (ج) توحيد مصادر التنبؤ ببيانات أعداد التلاميذ كأساس للوفاء بمسئوليات البناء والتعاقد						● وزارة التربية والتعليم- وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى ● الهيئة العامة للأبنية التعليمية ● وزارة التربية والتعليم

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
		٧-٢-١ (د) مراجعة نظام التكلفة لعمل مقاييس جديدة لقياس ومتابعة خفض التكاليف من خلال الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم ووحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى						
		٧-٢-١ (هـ) السماح بالتنافس فى تكاليف الوحدة والمفاوضات بين الممولين والمحافظات						
٧-٣ تأصيل اللامركزية من خلال آلية لاختيار المواقع، وتشييد المدارس وصيانتها.	٧-٣-١ وضع خطة لمراجعة مواقع البناء فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨	٧-٣-١ (أ) تنظيم حملات تبرع عامة						• المديريات • الإدارات • وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي • الإدارة • فروع الهيئة العامة للأبنية التعليمية
		٧-٣-١ (ب) مراجعة معايير الهيئة العامة للأبنية التعليمية فى اختيار المواقع مع مدخلات رئيسة من وزارة التربية والتعليم والسلطات المحلية والهيئة العامة للأبنية التعليمية						
		٧-٣-١ (ج) دعم التصميمات الفردية للمدارس والتى تُقدم من خلال لجنة التسيير وتقوم على معايير الهيئة العامة للأبنية التعليمية						
	٧-٣-٢ لامركزية إجراءات البناء فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩	٧-٣-٢ (أ) تعزيز قدرة المحافظات للدخول فى المناقصات والتعاقد للأبنية المدرسية						• وزارة التربية والتعليم
		٧-٣-٢ (ب) إنشاء آلية داخل وزارة التربية والتعليم لمراجعة تكاليف البناء						
		٧-٣-٢ (ج) لامركزية التفتيش الإنشائى على العمل الجارى من خلال الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتعاون مع GTEPID						• GTEPID • الهيئة العامة للأبنية التعليمية
	٧-٣-٣ وضع خطة فعالة لصيانة المدرسة وفق أسس اللامركزية والمشاركة المجتمعية فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ثم تنفيذها خلال سنوات الخطة	٧-٣-٣ (أ) دعم لامركزية الصيانة والمشاركة المجتمعية ومجالس الأمناء						
		٧-٣-٣ (ب) إعادة هيكلة الطريقة التى تحدد بها ميزانية الصيانة (الإبقاء على الرسوم المدرسية للصيانة على مستوى المدرسة)						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى					مسئولية التنفيذ
			٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	
		٧-٣-٣ (ج) خفض تكاليف البناء وتوفير أى مدخرات من صندوق التبرعات المخصص لصيانة المدرسة على أن تدار التبرعات بواسطة مجالس الأمناء						• المدرسة
		٧-٣-٣ (د) تقدم المدارس الخطة السنوية للصيانة للإدارة التعليمية للمراجعة						• الإدارة التعليمية
		٧-٣-٣ (ه) النظر فى رصد ميزانية كافية كحافز للتعبئة المجتمعية						
		٧-٣-٣ (و) تحديد فروع الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتعاون مع GTEPID لاستكمال جهود المجتمعات الأضعف و/أو مجالس الأمناء						• وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى • فروع الهيئة العامة للأبنية التعليمية
٧-٤ وضع خطة لإدارة بناء المدرسة على مستوى لامركزى	٧-٤-١ تحديد الأدوار والمسئوليات على المستويات اللامركزية ٠٨/٢٠٠٧	٧-٤-١ (أ) إعادة تأهيل المدارس قبل تسليمها لمجالس الأمناء						• وزارة التربية والتعليم • المحافظة • المدرسة • الهيئة العامة للأبنية التعليمية
		٧-٤-١ (ب) دعم الهيئة العامة للأبنية التعليمية بصفة مؤقتة للاستفادة من الميزانيات المركزية لإعادة التأهيل والصيانة الطارئة						
		٧-٤-١ (ج) زيادة مسئولية المحافظات ومجالس الحكم المحلى والوحدات ومجالس الأمناء ولاسيما عن الميزانية وإدارتها والاستثمار وصنع القرار والتعاقد على البناء						
		٧-٤-١ (د) تطبيق الإصلاحات/التوصيات تدريجيا حسب استعداد المحافظة لتولى مسئوليات إضافية						
		٧-٤-١ (ه) تقديم ترخيص المجتمع/مجالس الأمناء (توافق مع المعايير) لبناء المدارس وإعادة التأهيل وأعمال الصيانة (مؤشر رئيسى للامركزية)						
		٧-٤-١ (و) وضع آليات للسوق وتشجيع التنافس (خدمات الهيئة العامة للأبنية التعليمية عند الطلب)، وتطبيق قانون الإدارة المحلية رقم ١٩٧٩/٤٣						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
		٧-٤-١ (ز) الاستفادة من خبرات الهيئة العامة للأبنية التعليمية والسماح بدور إرشادي وتوجيهى وكذلك المشاركة فى إعادة التأهيل والبناء عند الطلب ٧-٤-١ (ح) تعيين فريق مهام لاجتماعات لجنة التسيير لمتابعة جهود اللامركزية						
٧-٥ تاسيس نطام لإشراك القطاعين العام والخاص فى عملية بناء المدارس	٧-٥-١ تشجيع أدوار القطاعين العام والخاص فى عملية البناء خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢	٧-٥-١ (أ) تحليل عوائق توفير المدارس الخاصة ٧-٥-١ (ب) وضع معايير دعم للتعليم الخاص ٧-٥-١ (ج) تحليل أسلوب شراكة القطاعين العام والخاص فيما يلى: ● التكاليف مقارنةً بالنماذج المعمول بها ● التأثير على اللامركزية والمشاركة المجتمعية/ مجالس الأمناء ● دور وزارة التربية والتعليم والهيئة العامة للأبنية التعليمية راجع فصول الخطة (٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢)						● وزارة التربية والتعليم ● وزارة المالية
٧-٦ التوسع فى بناء المبانى المدرسية المطلوبة مع ضمان إتاحة عادلة لمبان مدرسية صديقة ومناسبة لجميع الطلاب والمعلمين	أنظر فصول الخطة (٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢).	انظر فصول الخطة (٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢).						

الإطار المنطقى للبرنامج:

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١) تصميم المدارس وفقا لمعايير محددة واضحة	• عدد المدارس التى تم بناؤها وفقا للتصميم الجديد	• معايير بناء المدارس	• التنسيق بين الجهات المعنية • توافر التمويل
المستهدف(١) وضع معايير فنية للتصميم المدرسى المناسب، ومواد البناء والفراغات فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.		• بناء التصميم الجديد	
الهدف الإجرائى (٢): تحسين إجراءات تخطيط المبانى المدرسية	• تحسن إجراءات تخطيط المبانى المدرسية	• توثيق جديد لتخطيط المدارس • تقارير عن موقع المدرسة	
المستهدف (١) إجراء دراسة بغرض تأسيس نظم وآليات لتطوير إجراءات تخطيط المبانى المدرسية تستند إلى دعم مشاركة وزارة التربية والتعليم وتشجع الصيغ التشاورية فى التخطيط على المستوى اللامركزى وذلك خلال عام ٢٠٠٧/٠٨			
المستهدف (٢) تنفيذ التخطيط اللامركزى فى أعمال الهيئة خلال ٢٠٠٨/٠٩-١٢/٢٠١١.			
الهدف الإجرائى (٣): تأصيل اللامركزية من خلال آلية لاختيار المواقع، وتشييد المدارس وصيانتها.	• نسبة اللامركزية فى بناء المدارس	• تقارير عن بناء المدرسة على المستوى اللامركزى	
المستهدف (١) وضع خطة لمراجعة مواقع البناء فى عام ٢٠٠٧/٠٨	• الخطة المعدة جيدا	• تقارير حول مراجعة مواقع البناء	
المستهدف(٢) لامركزية إجراءات البناء فى عام ٢٠٠٨/٠٩	• نسبة تأثير اللامركزية فى إجراءات بناء المدارس	• استبيان	

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٣) وضع خطة فعالة لصيانة المدرسة وفق أسس اللامركزية والمشاركة المجتمعية فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ثم تنفيذها خلال سنوات الخطة	• عدد المدارس التى تطبق خطة صيانة المدرسة الفعالة	• تقارير المتابعة والتقويم	
الهدف الإجرائى (٤): وضع خطة لإدارة بناء المدرسة على مستوى لامركزى	• الخطة المعدة جيدا	• تقارير المتابعة والتقويم	
المستهدف(١) تحديد الأدوار والمسئوليات على المستويات اللامركزية ٢٠٠٧/٠٨	• الأدوار والمسئوليات المحددة لبناء المدارس على المستوى اللامركزى	• التقارير	
الهدف الإجرائى (٥): تأسيس نظام لإشراك القطاعين العام والخاص فى عملية بناء المدارس	• النظام الجديد الموضوع لبناء المدارس	• الوثائق المتوفرة حول النظام الجيد	
المستهدف (١) تشجيع أدوار القطاعين العام والخاص فى عملية البناء خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢	• عدد المدارس التى أنشأها القطاع الخاص	• قاعدة البيانات	
الهدف الإجرائى (٦): التوسع فى بناء المبانى المدرسية المطلوبة مع ضمان إتاحة عادلة لمبان مدرسية صديقة ومناسبة لجميع الطلاب والمعلمين.	• عدد المدارس التى تم بناؤها • خفض كثافة الفصول	• قاعدة البيانات	• توافر التمويل • توافر الأماكن

جدول (١) ملخص المباني المطلوبة لكل مرحلة تعليمية حكومي فقط

خلال سنوات الخطة ٠٨/٠٧ - ١٢/١١

عدد الفصول المطلوب بناؤها

سنة	رياض الأطفال	الإبتدائي	الإعدادي	الثانوي العام	الثانوي الفني	إجمالي الفصول المطلوب بناؤها
٠٦/٠٥	٥٥٠	٤,٦٥٣	١,٨٠٩	١,٠٨٨		٨,١٠٠
٠٧/٠٦	١,٥٢١	٤,٩١٩	٦,٦٩٩	١١٠	١٣١	١٣,٢٨٠
٠٨/٠٧	٣,١٧١	٤,١٩٣	٥,٥٥٧	١١٢	١٨٩	١٣,٢٢٢
٠٩/٠٨	٣,٤٤٢	٣,٩٢٦	٣,٨٢٧	١١٢	١٨٩	١١,٤٩٦
١٠/٠٩	٤,٠٤٢	٤,٧٠١	١,٤٦٢	٣,٤٠٩	١٨٩	١٣,٨٠٣
١١/١٠	٥,٧٨٢	٤,٥٨٤	١,٤٤٨	٧,١٠٩	١,١٩٢	٢٠,١١٥
١٢/١١	٥,٦٩١	١,٣١٨	١,٢١٥	٣,٥٣٩	١,٥٤٧	١٣,٣١٠
إجمالي الخطة	٢٢,١٢٨	١٨,٧٢٢	١٣,٥٠٩	١٤,٢٨١	٣,٣٠٦	٧١,٩٤٦
المتوسط السنوي	٤,٤٠٠	٣,٧٠٠	٢,٧٠٠	٢,٩٠٠	٧٠٠	١٤,٤٠٠

الفصل الثامن
برنامج تطوير مرحلة رياض الأطفال

الهدف العام Overall Goal:

تطوير مرحلة رياض الأطفال لضمان تعليم عالى الجودة للأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات، لتنمية طاقات الأطفال الإبداعية والمعرفية والجسمية، والوصول بمعدل قيد إجمالى ٦٠٪ بنهاية الخطة الاستراتيجية (٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢)

١ - المقدمة:

إن السنوات الأولى من حياة الطفل هي الفترة الذهبية لبناء وتنمية قدرات الأطفال الإبداعية واستثمارها وذلك من خلال إتاحة فرصة تربوية جيدة لهم للتعلم حيث تتفتح فيها نوافذ للتعلم والاكتشاف، واكتساب الذكاءات المتعددة[1]، وتنمية النواحى الوجدانية لديهم.

وتأكيدا على أهمية هذه المرحلة فقد أثبتت نتائج العديد من الدراسات إلى أن الأطفال الذين التحقوا بمرحلة رياض الأطفال كانوا أكثر نجاحًا من أقرانهم ممن لم يلتحقوا بهذه المرحلة.

ومن هذا المنطلق تبنت مصر استراتيجية لتنمية مرحلة رياض الأطفال، بحيث يكون الاهتمام منصبا على توفير الرعاية الصحية والنفسية والتربوية للطفل باعتبارها من الحقوق الأساسية الإنسانية لكل طفل، ولتحقيق أهداف التربية المبكرة السليمة، فإن الأمر يتطلب مشاركة أوسع من قطاعات الدولة والمجتمع بمختلف فئاته وقطاعاته.

تحليل الوضع الراهن:

قد أشارت الإحصاءات إلى أن عدد الأطفال المقيدين فى فصول رياض الأطفال فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) وصل إلى ٣٢٣٠٩٤٨ طفل تقريبا عام ٢٠٠٥، بمعدل قيد إجمالى ١٨,١٪ فقط (١١,٢٪ فى المدارس الحكومية، ٥,٢ ٪ فى قطاع التعليم الخاص، ١,٧٪ بفصول التعليم الأزهرى) وهو معدل منخفض عند مقارنته بالدول التى تماثل مصر في مستواها الاقتصادى، وهنا تكمن أهمية التأكيد على زيادة الاستثمار فى هذه المرحلة.

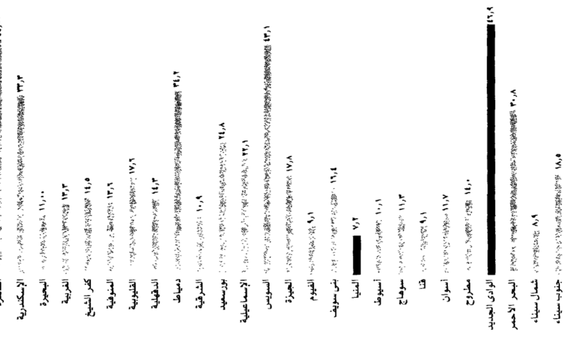
وتختلف معدلات القيد بين محافظات الجمهورية من محافظة لأخرى؛ حيث يصل أكبر معدل قيد إلى ٤٦,٩٪ بمحافظة الوادى الجديد، وأقل معدل ٧,٢٪ بمحافظة المنيا، وذلك بالنسبة للشريحة العمرية (٤-٥) سنوات من الأطفال الموجودين بها. كما هو مبين بالشكل التالى:

---

(١) نظرية الذكاءات المتعددة لصاحبها هاورد جاردنر التى تقول بأن أى فرد لا يمتلك نوعاً واحداً فقط من الذكاء (ذلك الذكاء الذى يقاس بواسطة اختبارات الذكاء التقليدية (IQ Tests)، بل وصفت أنواعاً متعددة من الذكاءات كلٌ منها له جزء مخصص فى المخ. ومن أمثلة الذكاءات المتعددة: الذكاء اللغوى، والذكاء الحسابى، والذكاء المكانى.



الشكل (١) معدلات القيد بمرحلة رياض الأطفال فى كل محافظات الجمهورية (٢٠٠٥/ ٢٠٠٦)



المصدر: وزارة التربية والتعليم – وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

وقد بلغ عدد الفصول فى مرحلة رياض الأطفال ١٩٢٣٢عام ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ كان توزيعها كالتالى: ١١٨٢٦ فصل فى المدارس العامة ٦١١٩ فصل فى التعليم الخاص و١٢٨٧ فصل فى التعليم الأزهرى، بمتوسط كثافة ٣٠,٨ طفل/فصل،

كما بلغ عدد المدارس التى تحتوى فصول رياض الأطفال ٦٥٨١مدرسة (٤٨٧٦ مدرسة حكومية، ٣٢٢ مدرسة أزهرية، ١٣٨٣ مدرسة خاصة)، ويبلغ عدد المعلمين فى رياض الأطفال ١٦١٩٤ معلما الغالبية العظمى منهم معلمات (١٣٧١٢ معلمة دائمة بالإضافة إلى ٢٤٨٢ معلمة متعاقدة)، وبلغ عدد الموجهين ٨٢١ موجها تم تدريب عدد ١٣٢ موجها.

وتقوم العديد من الأجهزة الحكومية والهيئات الخاصة بتقديم خدمات للأطفال فى سن٤–٥ سنوات، وتشمل هذه الهيئات: المجلس القومى للطفولة والأمومة الذى يحدد سياسات وشروط رعاية الطفل، ووزارة الصحة التى توفر الرعاية الصحية للأسر والأطفال، ووزارة التضامن الاجتماعى التى تشرف على حضانات الأطفال دون الرابعة، ودور الرعاية ومراكز الأيتام ونوادى الطفل، ووزارتى الثقافة والإعلام اللتين تبذلان جهودا فى مجال التنمية الثقافية وزيادة الوعى عن أهمية تنمية الطفل من خلال التعليم فى مرحلة رياض الأطفال. والجمعيات الأهلية فى القطاع الخاص، ووزارة التربية والتعليم التى تحمل على عاتقها الجهد الأكبر من حيث توفير الأبنية والمناهج وتدريب المعلمين وتوفير هيئة التدريس ومراكز التنمية المهنية وكذلك الإشراف على قطاع رياض الأطفال (٤–٥ سنوات).

٢- القضايا والتحديات:

يوجد العديد من التحديات التى تواجه تطوير التعليم فى مرحلة رياض الأطفال فى مصر تتعلق بالإتاحة والجودة وإدارة النظام.

الإتاحة:

- تشير الإحصاءات إلى تدنى معدل الالتحاق وانخفاض أعداد الفصول وهيئة التدريس ولاسيما الهيئة المتخصصة المؤهلة للتدريس فى هذه المرحلة. وتوضح إحصاءات أخرى التفاوت الكبير فى الالتحاق بين مختلف المحافظات.
- ضرورة توعية أولياء الأمور بأهمية مرحلة رياض الأطفال، وتفعيل دور المشاركة المجتمعية لرفع معدلات الالتحاق فى مرحلة رياض الأطفال.
- دعم برنامج التغذية ولاسيما فى المناطق النائية والفقيرة حيث تعتبر التغذية من عوامل الجذب لكل من الأطفال والآباء، وتوفير برامج الرعاية الصحية للأطفال إلى جانب توفير الثقافة الصحية للآباء.
- أهمية تبنى مشروعات الأسر الفقيرة للارتفاع بمستوها حيث يلعب المستوى الاجتماعى والاقتصادي للأسر دورا هاما نحو إيجابية الأسر فى إرسال أطفالهم إلى فصول رياض الأطفال، فغالبا ما يكون الفقر حائلا بين الأطفال والتعليم فى هذه المرحلة.

الجودة:

- إعداد المعلمات المتخصصات لهذه المرحلة، وإعداد برامج تدريب دورية لرفع كفاءة المعلمات من أبرز هذه التحديات.
- زيادة عدد الموجهين والموجهات الفنيات وتحديد نصاب الموجه أو الموجهة من المعلمين والمعلمات والفصول التى سيقومون بالإشراف عليها، وتوفير تدريب مستمر للموجهين والموجهات والمديرين العاملين فى هذه المرحلة.
- تحديث المنهج الحالى فى مرحلة رياض الأطفال وفق المعايير التعليمية، وتوفير مصادر التعلم والتكنولوجيا والمواد التعليمية.

النظم:

- ضرورة وجود إطار عمل مؤسسى واضح لهذه المرحلة، وتحديث الهيكل الإدارى لمرحلة رياض الأطفال لدعم استقلالية إدارات رياض الأطفال على مستوى المحافظة وفصل ميزانيتها عن ميزانية مرحلة التعليم الابتدائى.
- تحسين نظم الإشراف والمتابعة والتقويم وبناء قدرات العاملين بها بإنشاء قاعدة بيانات لإدارة هذه المرحلة.

وسوف يتم التعامل مع هذه التحديات فى الخطة الاستراتيجية الحالية.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

إقامة مراكز تدريب للمعلمات والموجهات:

قامت وزارة التربية والتعليم بإنشاء مركزين لتدريب معلمى وموجهى رياض الأطفال أحدهما بمدينة نصر بالقاهرة، والآخر ببورسعيد يسع كل منهما ١٥٠ متدربا فى العام.

مركز رياض الأطفال فى مدينة مبارك للتعليم بالاشتراك مع برنامج الخليج العربى الذى تدعمه وكالات التنمية التابعة للأمم المتحدة ومنظمة اليونسكو:

يوجد مركز لرياض الأطفال فى مدينة مبارك للتعليم حيث يعمل على توفير التدريب للمعلمين والأفراد فى مرحلة رياض الأطفال، وتوفير نموذج تربوى لتطوير القطاع وصياغة إطار عمل لمناهج ترتكز على الطفل. كما يقوم المركز بتوفير وحدة تدريب لعدد ١٠٥ متدربات.

مشروع تحسين التعليم برياض الأطفال بالتعاون مع البنك الدولى وهيئة سيدا وبرنامج الغذاء العالمى:

تهدف هذه المبادرة إلى المساهمة فى زيادة معدل القيد الإجمالى للأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بحلول عام ٢٠١٢ عن طريق توفير ١٩٨٨ فصل، والتأكيد على بناء فصول فى المناطق النائية، وتحسين جودة التعليم فى هذه المرحلة، وتحسين القدرات التعليمية. هذا وستعمل هذه المبادرة على توفير ١٥٢ مركزا فى ١٨ محافظة فى المناطق ذات الحاجة الماسة، وتطوير المناهج

وفقا للاتجاهات الحديثة، وتدريب المعلمين فى ثمانى عشرة محافظة مستهدفة، ووضع نظام لتطبيق المعايير القومية للتعليم فى هذا المستوى واعتماد نظام مؤسسى وإدارى وفنى بما يضمن الفعالية والجودة.

٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

تقوم سياسة وزارة التربية والتعليم فى تطوير مرحلة رياض الأطفال على ضرورة توفير تعليم منظم ورعاية شاملة فى هذه المرحلة، يستند على بيئة تربوية غنية بالنشاط وباعثة على السعادة والبهجة فى نفوس الأطفال لتحقيق تنمية متكاملة لطاقاتهم الإبداعية والمعرفية والجسمية.

وبالنظر إلى معدل الالتحاق المتدنى فى هذه المرحلة فى الوقت الحاضر، فإن وزارة التربية والتعليم سوف تركز على التوسع فى هذه المرحلة ليصل معدل الالتحاق إلى ٦٠٪ كهدف قومى فى الشريحة العمرية (٤- ٥ سنوات). ولتحقيق هذا الهدف تحتاج الوزارة إلى الشراكة مع المجتمع المدنى ورجال الأعمال. ومن ثم تشتمل الإجراءات اللازمة لتحقيق هذا الهدف ما يلى:

١- توفير الفصول فى المناطق النائية والفقيرة ذات معدلات الالتحاق المنخفضة، من خلال بناء أو استئجار فصول خاصة بمرحلة رياض الأطفال.

٢- تشجيع المجتمع المدنى والهيئات ورجال الأعمال على دعم وزيادة جهودهم لتوفير الفصول سواء بالمنح أو التأجير، ليس هذا فقط، بل وتزويد هذه الفصول بالمعدات اللازمة.

٣- الاستعانة بخريجات التعليم المتوسط للعمل كميسرات فى المناطق النائية من أبناء هذه المناطق والتى تفتقر إلى الخريجين المتخصصين بعد تدريبهن.

٤- رفع الوعى العام بأهمية هذه المرحلة فى حياة الطفل بين الآباء والأمهات خاصة فى المناطق الفقيرة.

٥- الإعداد المميز لكادر متخصص من المعلمين والمعلمات والموجهين والموجهات الذين يتم تعيينهم فى هذه المرحلة، وذلك من خلال التدريب المستمر.

٦- وضع وتطبيق معايير قومية للتعليم فى هذه المرحلة، وتصميم أنشطة تربوية فى ضوء تلك المعايير، مع الأخذ فى الحسبان الدور التربوى للتكنولوجيا فى التدريس لمرحلة رياض الأطفال، لتكون المناهج قائمة على النشاط ومبهجة وممتعة للأطفال.

٧- وضع إطار عمل مؤسسى منتظم لهذه المرحلة لتحقيق الجودة والفعالية.

٨- توفير التمويل اللازم لتطوير التعليم فى هذه المرحلة من خلال ميزانية مستقلة.

٥- عرض البرنامج : تطوير التعليم بمرحلة رياض الأطفال

- **الهدف العام للبرنامج Overall goal :**

تطوير مرحلة رياض الأطفال لضمان تعليم عالى الجودة للأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات، لتنمية طاقات الأطفال الإبداعية والمعرفية والجسمية، والوصول بمعدل قيد إجمالى ٦٠٪ بنهاية الخطة الاستراتيجية (٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢)

استراتيجية البرنامج Program Strategy :

١- تفعيل دور الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتعاون مع برنامج تحسين التعليم فى مرحلة الطفولة المبكرة (ECEEP) لبناء ١٠٠٩٣ فصل، بالإضافة إلى ٤٤١٥ فصل من المتوقع أن تلتزم الحكومة ببنائها من خلال هيئة الأبنية التعليمية ليصل إجمالى عدد الفصول إلى ١٤٥٠٨ فصل. ويساهم هذا العدد من الفصول فى زيادة معدل إجمالى القيد بنسبة ١٤,١٪ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.

● سيقدم صندوق دعم التعليم التابع لمجلس الوزراء منحة سنوية تقدر بحوالى ١٥ مليون جنيه سنويا خلال السنوات الخمسة للخطة لاستئجار ١٧٦٠٠ فصل (وفقا لأسعار ٢٠٠٥/٢٠٠٦) ويساهم ذلك فى زيادة معدل إجمالى القيد بنسبة ١٦,٩٪.

● إعادة استخدام ٢٠٢٣ فصل بمرحلة رياض الأطفال، والتى تستخدم فى الوقت الحالى لأغراض أخرى (غير الغرض الذى أنشئت من أجله)، ويساهم ذلك فى زيادة معدل إجمالى الالتحاق بنسبة ٢٪ بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.

● من المتوقع أن تساهم المدارس الخاصة والأزهرية بعدد ٥٤١٢ فصل، حيث يؤدى ذلك إلى زيادة معدل الالتحاق بنسبة ٥,٢٪ بنهاية الخطة.

● تشجيع المشاركة المجتمعية، الجمعيات الأهلية، القطاع الخاص والجهات المانحة لبناء عدد ٤٠٠٠ فصل تساهم فى زيادة معدل إجمالى الالتحاق بنسبة ٣,٨٪ بنهاية الخطة.

● سيتم بناء ٥٦٩١ فصل عام ٢٠١١/٢٠١٢ لخدمة الخطة القادمة، تحسب تكلفتها ضمن الخطة الخمسية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ (وهذا العدد من الفصول يرفع معدل القيد الإجمالى من ٦٠ ٪ إلى ٦٥٪).

هذا وتستند الإحصاءات السابقة على متوسط كثافة فصول تصل إلى ٣٤,١ طفل/فصل، ومتوسط معلمة/فصل ١,٥ معلمة/فصل.

٢- دعم الأسر الفقيرة من خلال خفض الرسوم المدرسية لتشجيعهم على إلحاق أطفالهم بالمدارس وكذلك مشاركة وزارة التضامن الاجتماعى فى تقديم منحة شهرية مشروطة باستمرار إرسال أطفالهم إلى فصول رياض الأطفال.

٣- تحسين جودة العملية التعليمية فى مرحلة رياض الأطفال وتقديم نموذج تربوى جديد مبهج وباعث على السعادة فى نفوس الأطفال من تطوير بيداجوجيا تقوم على أنشطة وميول الأطفال لتزويدهم بخبرات تربوية تعمل على دعم حقوق الأطفال حتى يستمتعوا بطفولتهم المبكرة من خلال الفنون والموسيقى واللعب، إلى جانب تطوير القدرات الإبداعية والذهنية والذكاءات المتعددة لديهم.

٤- تحسين جودة العملية التعليمية من خلال وضع معايير ونظم متابعة وتقويم ترتكز على المعايير القومية للتعليم بما يضمن تحقيق الجودة وتقديم نموذج تربوى جديد.

٥- تنمية مهنية مستدامة للمعلمين والمعلمات والقيادات التربوية لتطوير الأداء وسد العجز فى أعداد المعلمات سنويا.

٦- إبرام اتفاقية تعاون وشراكة مع الوزارات المعنية (التضامن الاجتماعى، المالية، التنمية الإدارية، الإعلام) لتطوير القدرة المؤسسية فى مرحلة رياض الأطفال.

الشكل (٢) أعداد الفصول المطلوبة للوصول إلى معدل قيد إجمالى ٦٠٪ بمرحلة رياض الأطفال بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢

عناصر الخطة للوصول لمعدل قيد إجمالى ٦٠٪ من الأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بمتوسط كثافة ٣٤ طفل/فصل بنهاية ٢٠١١/٢٠١٢ ويتبين منها أن هناك ٤٠ ٪ متبقية للخطة الإستراتيجية القادمة لعام ٢٠١٥/٢٠١٦

الأهداف والمستهدفات: [٢]

الهدف Objective :

٨-١ زيادة معدل القيد الإجمالي ليغطى ٦٠٪ من جميع الأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بنهاية الخطة.

المستهدف Target :

٨-١-١ رفع معدل القيد الإجمالى إلى ٦٠٪ من جميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢

٨-١-٢ زيادة مشاركة المجتمع المدني - أولياء الأمور والمجتمعات والجمعيات الأهلية والقطاع الخاص - لرفع معدل القيد الإجمالي ليصل إلى ٦٠٪ بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

٨-١-٣ خفض الرسوم المقررة بمرحلة رياض الأطفال لزيادة نسبة الاستيعاب وإعفاء غير القادرين من دفع هذه الرسوم بنهاية ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

٨-١-٤ تنفيذ برامج خاصة للتغذية والصحة المدرسية لجميع الأطفال المقيدين بدءا من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

الهدف Objective:

٨-٢ رفع كفاءة وتحسين جودة العملية التربوية برياض الأطفال وفق المعايير القومية للتعليم.

المستهدف Target:

٨-٢-١ استكمال وضع المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.

٨-٢-٢ التعاقد مع ٥٨٩٨٨ معلمة متخصصة ومؤهلة وفقا للمعايير القومية للتعليم بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

٨-٢-٣ إجراء تدريب أثناء الخدمة سنويا لجميع المعلمات بمرحلة رياض الأطفال خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٢٠١٢

٨-٢-٤ توفير المستلزمات التكنولوجية الأساسية لكل فصول رياض الأطفال خلال سنوات الخطة حتى عام ٢٠١١/٢٠١٢

الهدف Objective:

٨-٣ تطوير نظام إدارة مرحلة رياض الأطفال لتحقيق استقلالية الإدارة عن التعليم الابتدائى، مع استمرار التنسيق، حسب الضرورة، من أجل التخطيط والأهداف التربوية.

المستهدف Target:

٨-٣-١ تعزيز القدرة المؤسسية لمرحلة رياض الأطفال بما يحقق المرونة والاستقلالية في إطار الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية بنهاية الخطة .

٨-٣-٢ وضع نظام فعال للمتابعة والتقويم بمرحلة رياض الأطفال وتفعيله بحلول ٢٠٠٩/٢٠١٠

(٢) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل - رقم الهدف - رقم المستهدف)

أهداف وأنشطة برنامج الطفولة المبكرة (٢٠١٢/٢٠٠٧)

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٨-١ زيادة معدل القيد الإجمالي ليغطى ٦٠٪ من جميع الأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات.	٨-١-١ رفع معدل القيد الإجمالى إلى ٦٠٪ من جميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١	٨-١-١ (أ) توفير (٣٨١٣٠ فصل) للصف الأول والثانى لمرحلة رياض الأطفال على مدار سنوات الخطة (٢٠٠٨/٢٠٠٧-٢٠١٢/٢٠١١). ● تفعيل دور الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتعاون مع برنامج تحسين التعليم فى مرحلة الطفولة المبكرة (ECEEP) لبناء ١٠٠٩٣ فصل، بالإضافة إلى ٤٤١٥ فصل من المتوقع أن تلتزم الحكومة ببنائها من خلال هيئة الأبنية التعليمية ليصل إجمالى عدد الفصول إلى ١٤٥٠٨ فصل. ويساهم هذا العدد من الفصول فى زيادة معدل إجمالى القيد بنسبة ١٤,١٪ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١. ● من المتوقع أن يساهم صندوق دعم التعليم بمجلس الوزراء بتمويل قدره ١٥ مليون جنيه سنوياً لإيجار عدد من الفصول، يمكن تقديرها فى ضوء الأسعار الجارية الآن بعدد ١٧٦٠٠ فصل، وهذا العدد من الفصول يساهم فى زيادة معدل القيد الإجمالى بنسبة ١٦,٩٪. ● المطلوب أن يساهم المجتمع المدنى والجمعيات الأهلية بتوفير قدر إضافى من الفصول يبلغ عدده (٤٠٠٠) فصل وهذا العدد من الفصول يساهم فى زيادة معدل القيد الإجمالى بنسبة ٣,٨٪ بنهاية الخطة. ● الاستغلال الأفضل لفصول رياض الأطفال المستخدمة فى أغراض خلاف العملية التربوية وذلك بإعادة تشغيل ٥٠٪ منها بعدد يبلغ (٢٠٢٣ فصل) وهذا العدد من الفصول يساهم فى زيادة معدل القيد الإجمالي بنسبة ٢٪ بنهاية ٢٠١٠/٢٠٠٩. ● من المتوقع أن يساهم قطاعا التعليم الخاص والتعليم الأزهرى فى بناء ٥٤١٢ فصل مما يساهم فى زيادة معدل القيد الإجمالى بنسبة ٥,٢٪ ليصل معدل القيد الإجمالى إلى٦٠٪ بنهاية الخطة. ● سيتم بناء ٥٦٩١ فصل عام ٢٠١٢/٢٠١١ لخدمة الخطة القادمة، تحسب تكلفتها ضمن الخطة الخمسية ٢٠٠٨/٢٠٠٧ - ٢٠١٢/٢٠١١ (وهذا العدد من الفصول يرفع معدل القيد الإجمالى من ٦٠ ٪ إلى ٦٥٪) . تم حساب الفصول المطلوبة للوصول لمعدل قيد إجمالى ٦٠٪ على أساس متوسط كثافة ٣٤ طفل/فصل.						● الهيئة العامة للأبنية التعليمية ● المجتمع المدنى ● رجال الأعمال ● القطاع الخاص ● المديريات التعليمية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
		٨-١-١ (ب) إجراء عمليات الصيانة المطلوبة لفصول رياض الأطفال.						
		٨-١-١ (ج) تحديد المناطق الأكثر احتياجا لفصول رياض الأطفال وخاصة فى المناطق ذات الكثافة العالية والنائية والفقيرة وذلك فى ضوء الخريطة المدرسية.						
		٨-١-١ (د) تجهيز الفصول الجديدة من حيث الأثاث المدرسى أو التجهيزات التعليمية.						
		٨-١-١ (هـ) اقتراح بإصدار طابع تعليمى خاص لرياض الأطفال لتوفير المزيد من الاعتمادات.						
		٨-١-١ (و) حصر المدارس التى بها فصول رياض أطفال غير مفعلة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨						
	٨-١-٢ تفعيل مساهمة المجتمع المدنى لرفع معدل القيد الإجمالى ليصل إلى ٦٠٪ بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	٨-١-٢ (أ) تجهيز الفصول التى يتم التبرع بها والتى يمكن الاستفادة منها كجزء من الفصول المجهزة والتى من المتوقع أن تتبنيها الدولة والمجتمع.						
		٨-١-٢ (ب) تشجيع نظام تأجير الحجرات للعمل كفصول لمرحلة رياض الأطفال.						
		٨-١-٢ (ج) تنظيم حملات توعية قومية لتوفير الدعم اللازم لبناء وتجهيز الفصول من المجتمع المدنى ورجال الأعمال.						
		٨-١-٢ (د) عقد ورش عمل لتوعية المجتمع المدنى وأولياء الأمور وأعضاء مجالس الأمناء.						● الإدارة العامة لرياض الأطفال بديوان الوزارة. ● المديريات التعليمية.
		٨-١-٢ (هـ) تشكيل لجان من المجتمع المدنى لدعم فصول رياض الأطفال الجديدة.						
		٨-١-٢ (و) إعداد وتطبيق برتوكول تعاون مع وزارة الإعلام لتفعيل دورها فى رفع الوعى لدى أولياء الأمور.						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	٨-١-٣ خفض الرسوم المقررة بمرحلة رياض الأطفال لزيادة نسبة الاستيعاب وإعفاء غير القادرين من دفع هذه الرسوم بنهاية ٢٠٠٧/٢٠٠٨.	٨-١-٣ (أ) استصدار قرار وزارى لخفض الرسوم الدراسية بمرحلة رياض الأطفال لتكون ٢٥ جنيها للطفل (مثل مرحلة التعليم الابتدائى). ٨-١-٣ (ب) إيجاد التمويل البديل لتغطية خفض المصروفات الدراسية من خلال المجتمع المدنى، الطابع التعليمى، ميزانية الدولة.						● الوزارة
	٨-١-٤ تنفيذ برامج خاصة للتغذية والصحة المدرسية لجميع الأطفال المقيدين في رياض الأطفال بدءا من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.	٨-١-٤ (أ) إعداد برامج خاصة للتغذية والصحة المدرسية. ٨-١-٤ (ب) تنفيذ برنامج التغذية والرعاية الصحية بمساهمة الحكومة. ٨-١-٤ (ج) تعزيز مشاركة المجتمع المدنى لرعاية وتغذية الأطفال. ٨-١-٤ (د) زيادة وعى أولياء الأمور بالعادات الصحية السليمة والتغذية. ٨-١-٤ (هـ) القيام بحملات توعية لرجال الأعمال لدعم تغذية الأطفال بنهاية عام ٢٠٠٧ خاصة فى المناطق المحرومة. ٨-١-٤ (و) إعداد برنامج متابعة لتقويم أثر برامج التغذية والرعاية الصحية على النمو المعرفي والنفسي للأطفال خلال فترة الخطة.						● الإدارة العامة للتغذية. ● المجتمع المدنى. ● الإدارة العامة لرياض الأطفال. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية.
٨-٢ رفع كفاءة وتحسين جودة العملية التربوية برياض الأطفال وفق المعايير القومية للتعليم.	٨-٢-١ استكمال وضع المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	٨-٢-١ (أ) الانتهاء من وثيقة المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال وتحديثها وتجريبها ميدانيا بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ٨-٢-١ (ب) القيام بحملات توعية مجتمعية لنشر مفهوم المعايير القومية بنهاية عام ٢٠٠٩. ٨-٢-١ (ج) طباعة المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال، وتعميمها على جميع المدارس.						● الإدارة العامة لرياض الأطفال

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٨-٢-١ (د) تشكيل لجان (كلما دعت الحاجة لذلك) لمراجعة الأنشطة التربوية لمرحلة رياض الأطفال التى وضعتها اليونسكو والمجلس القومى للطفولة والأمومة فى ضوء المعايير القومية.						
		٨-٢-١ (هـ) تصميم وطباعة وتجريب دليل المعلم ونماذج الأنشطة لمرحلة رياض الأطفال بحلول عام ٢٠٠٨						
	٨-٢-٢ تعاقد ٥٨٩٨٨ معلمة متخصصة ومؤهلة وفقاً للمعايير القومية للتعليم بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١.	٨-٢-٢ (أ) تعاقد ٦٧٨١ معلمة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ٨-٢-٢ (ب) تعاقد ٩٣٤٩ معلمة بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ٨-٢-٢ (ج) تعاقد ٩٤٢٤ معلمة بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ ٨-٢-٢ (د) تعاقد ١١٢٠٨ معلمة بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١ ٨-٢-٢ (هـ) تعاقد ٢٢٢٢٦ معلمة بنهاية ٢٠١١/٢٠١٢ ٨-٢-٢ (و) عمل نظام للانتداب الجزئى والكلى لسد العجز فى معلمات رياض الأطفال.						● وزارة التربية والتعليم. ● وزارة الدولة للتنمية الإدارية. ● وزارة المالية.
	٨-٢-٣ إجراء تدريب لجميع المعلمات بمرحلة رياض الأطفال خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧-٢٠١٢.	٨-٢-٣ (أ) إعداد برامج تدريبية لتدريب جميع المعلمات والموجهات. ٨-٢-٣ (ب) توفير تدريب أثناء الخدمة لجميع المعلمات بدءا من ٠٨/٠٩ ٨-٢-٣ (ج) توفير تدريب قبل الخدمة لمدة أسبوعين للمعلمات الجدد، ثم لمدة أسبوع واحد فى منتصف العام الأول. ٨-٢-٣ (د) إعداد كوادر تدريبية ToTs بمعدل ١٪ من عدد المعلمات فى كل محافظة بإجمالى ١٤٠ مدرب من جميع المحافظات.						● الإدارة المركزية للتدريب ● المديريات التعليمية.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٨-٢-٣ (هـ) تنفيذ تدريب سنوى لـ ٥٠٪ من الموجهات لمدة أسبوع على أساليب المتابعة والتقويم (ثم يتم تدريبهن من خلال وحدة الجودة والتدريب بالمدارس لمدة أسبوع سنويا).						
	٨-٢-٤ توفير المستلزمات التكنولوجية الأساسية لكل فصول رياض الأطفال خلال سنوات الخطة حتى عام ٢٠١١/٢٠١٢	٨-٢-٤ (أ) توفير تجهيزات تكنولوجية للفصول بمعدل ٢٠٪ من احتياجات كل محافظة سنويا (جهاز كمبيوتر+ جهاز عرض).						● مركز التطوير التكنولوجى بالوزارة. ● الإدارة العامة للمعلومات بالوزارة.
		٨-٢-٤ (ب) تصميم قاعدة بيانات لمرحلة رياض الأطفال.						
		٨-٢-٤ (ج) تزويد فصول رياض الأطفال بحقيبة بورتاج لكل فصل.						
٨-٣ تطوير نظام إدارة مرحلة رياض الأطفال لتحقيق استقلالية الإدارة عن التعليم الابتدائى.	٨-٣-١ تحسين القدرة المؤسسية بما يحقق المرونة والاستقلالية لمرحلة رياض الأطفال فى إطار الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية بنهاية الخطة.	٨-٣-١ (أ) إعادة هيكلة نظم رياض الأطفال لتحقيق الاستقلالية عن مرحلة التعليم الابتدائى.						● وزارة التربية والتعليم. ● وزارة التنمية الإدارية.
		٨-٣-١ (ب) اتخاذ إجراءات فصل الإدارة المالية لرياض الأطفال عن مرحلة التعليم الابتدائى.						
		٨-٣-١ (ج) وضع ضوابط لنظام حوافز المعلمات يرتكز على مستوى الأداء.						
		٨-٣-١ (د) توفير برامج تدريبية للقيادات لتحسين وتطوير المهارات الإشرافية والفنية لديهم.						
		٨-٣-١ (هـ) وضع قواعد لإعادة توزيع الموارد البشرية.						
	٨-٣-٢ وضع نظام للمتابعة والتقويم بمرحلة رياض الأطفال وتفعيله بحلول ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ (راجع فصل المتابعة والتقويم)	٨-٣-٢ (أ) تصميم نظام متابعة وتقويم.						
		٨-٣-٢ (ب) تطبيق نظم المتابعة والتقييم.						

الإطار المنطقى لمرحلة رياض الأطفال

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١) زيادة معدل القيد الإجمالي ليغطى ٦٠٪ من جميع الأطفال فى الشريحة العمرية ٤ - ٥ سنوات بنهاية الخطة.	ازدياد معدل القيد الإجمالى من ١٨,١٪ إلى ٦٠٪. ● عدد الفصول الحديثة التى تم إنشاؤها. ● عدد المعنيين المشاركين.	● المتابعة والتقويم المستمر بشكل ربع سنوى خلال الخطة ٢٠٠٧/٢٠١٢. ● بيانات عن المدارس، الإدارات والمديريات.	● توفير التمويل اللازم لتحقيق هذا الهدف.
المستهدف (١) زيادة معدل القيد الإجمالى إلى ٦٠٪ من جميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) بحلول ٢٠١١/٢٠١٢	● زيادة عدد الفصول بحلول ٢٠١١/٢٠١٢ ● زيادة معدل القيد الإجمالى سنويا.	● المتابعة والتقويم المستمر بشكل ربع سنوى خلال الخطة ٢٠٠٧/٢٠١٢. ● بيانات عن المدارس، الإدارات والمديريات. ● قاعدة بيانات لبناء الفصول بمرحلة رياض الأطفال. ● تقارير إحصائية من قاعدة البيانات التى تم إعدادها من أجل هذا الهدف.	● التمويل اللازم لبناء الفصول. ● توفير الأرض لبناء الفصول المطلوبة.
المستهدف (٢) ١-١-٢ زيادة مشاركة المجتمع المدنى - كل من الأسر والمجتمعات، والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص- لرفع معدل القيد الإجمالى ليصل إلى ٦٠٪ بحلول ٢٠١١/٢٠١٢	● عدد فصول مرحلة رياض الأطفال التى تم إنشاؤها من خلال مشاركة المجتمع المدنى. ● زيادة معدل القيد الإجمالى بنسبة ٣,٨٪ من خلال مشاركة المجتمع المدنى بنهاية الخطة.	● تقارير المتابعة الواردة من قواعد البيانات بالإدارات والمديريات عن عدد الأطفال المقيدين.	● توفير التمويل المطلوب. ● توفير الأرض. ● مشاركة المجتمع، ورجال الأعمال والقطاع الخاص فى توفير الفصول.
المستهدف (٣) خفض الرسوم المقررة بمرحلة رياض الأطفال لزيادة نسبة الاستيعاب وإعفاء غير القادرين بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨.	● زيادة نسبة قيد الأطفال من الأسر الفقيرة بمرحلة رياض الأطفال.	● دراسة مسحية. ● تقارير عن بيانات أعداد الأطفال المقيدين بمرحلة رياض الأطفال فى المناطق الفقيرة فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات).	● مشاركة جادة للمجتمع المدنى فى توفير الفصول المطلوبة. ● توفير المصادر البديلة للتمويل.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٤) تنفيذ برامج خاصة للتغذية والرعاية الصحية لجميع الأطفال بدءاً من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧.	● زيادة معدل القيد بمرحلة رياض الأطفال. ● زيادة مشاركة المجتمع المدنى فى دعم الرعاية الصحية والتغذية.	● متابعة معدل القيد بانتظام	
الهدف الإجرائى (٢) تحسين جودة العملية التعليمية بمرحلة رياض الأطفال وفقا للمعايير القومية للتعليم	● عدد المدارس التى لديها خطط ترتكز على معايير الجودة.	● وثيقة المعايير ● قواعد التقدير وأدوات القياس ● تقارير متابعة أداء المعلمات.	
المستهدف (١) استكمال وضع المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.	● الانتهاء من إعداد وثيقة معايير مرحلة رياض الأطفال بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧. ● أنشطة تربوية ترتكز على المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ● كتب أدلة شاملة للمعلمات بحول ٢٠٠٨/٢٠٠٧	● وثائق المعايير القومية. ● خطط ترتكز على معايير الجودة	● توفير التمويل المطلوب.
المستهدف (٢) تعاقد ٥٨٩٨٨ معلمة مؤهلة وفقا للمعايير القومية للتعليم بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١.	● عدد المعلمات المعينات الجدد.	● تقارير المتابعة عن عدد المعلمات المعينات ● قاعدة بيانات بالإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلى والكمبيوتر.	● توفير ميزانية لمرتبات المعلمات المتعاقد معهن.
المستهدف (٣) إجراء تدريب سنوى أثناء الخدمة لجميع المعلمات بمرحلة رياض الأطفال خلال سنوات الخطة.	● عدد المعلمات اللاتى تم تدريبهن. ● عدد برامج التدريب.	● قاعدة بيانات عن عدد المتدربات سنوياً. ● تقارير لإدارات التدريب بالمديريات عن عدد المتدربات.	● برامج تدريبية ملائمة. ● التمويل المطلوب للتدريب.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٤) توفير المتطلبات التكنولوجية الضرورية خلال سنوات الخطة حتى ٢٠١٢/٢٠١١.	● عدد الفصول المزودة بأجهزة كمبيوتر.	● تقارير متابعة من مركز التطوير التكنولوجى على مستوى كل من الوزارة والمديريات.	● توفير التمويل اللازم لسد احتياجات الفصول من التكنولوجيا.
الهدف الإجرائى (٣) تطوير نظام الإدارة بمرحلة رياض الأطفال لتحقيق الاستقلالية عن الإدارة بالمرحلة الابتدائية، مع الاستمرار فى التنسيق فيما بينهما فيما يتعلق بالتخطيط والأهداف التربوية؛ متى تطلب ذلك.	● القرارات الوزارية لتحقيق المرونة.	● تقارير المتابعة	● اتخاذ قرارات وزارية لتحقيق المرونة والاستقلالية فى ميزانية رياض الأطفال، هذا فى سياق اللامركزية. ● تحسين نظام للمعلومات والمتابعة والتقويم لدعم اتخاذ القرار واستمرارية تطوير مرحلة رياض الأطفال.
المستهدف (١) تحسين القدرة المؤسسية بما يحقق المرونة والاستقلالية لمرحلة رياض الأطفال فى إطار الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية بنهاية الخطة.	● تخصيص ميزانية لمرحلة رياض الأطفال.	● وثائق وتقارير من الإدارة المركزية للشئون المالية.	● توفير الميزانية المطلوبة
المستهدف (٢) وضع نظام فعال للمتابعة والتقويم بمرحلة رياض الأطفال للعمل به وتفعيله بحلول ٢٠١٠/٢٠٠٩.	● عدد الموجهين المدربين على طرق المتابعة والتقويم.	● تقارير. ● إحصاءات عن عدد الموجهين المدربين.	● توفير الموجهين المدربين على طرق المتابعة والتقويم.

الفصل التاسع
برنامج إصلاح التعليم الأساسى

الهدف العام Overall Goal:

تعميم التعليم الأساسى للجميع، والتأكيد على عدالة إتاحة فرص تعليمية عالية الجودة، وتمكين أطفال مصر من المهارات الأساسية فى القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمية قدراتهم المعرفية والإبداعية، وإكسابهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

١- المقدمة :

يعد تطوير جودة التعليم الأساسى عملية جوهرية فى تحقيق التنمية الثقافية والاجتماعية والبشرية فى مصر. ويمكن التعليم الأساسى الأطفال فى المرحلة العمرية (٦-١٤ سنة) من اكتساب الحد الأدنى من متطلبات المواطنة والمشاركة السياسية والاجتماعية، واكتساب المهارات الأساسية فى القراءة والكتابة والحساب، هذا بالإضافة إلى تنمية القدرة على التعامل مع التكنولوجيا وحل المشكلات والوعى بالحقوق والواجبات ومهارات التعاون فى مجتمع ديمقراطى قائم على المعرفة والمواطنة.

هذا وقد أثبتت نتائج الأبحاث أن أعلى العائدات الاجتماعية والخاصة بالاستثمار تتحقق فى مرحلة التعليم الأساسى حيث إنه يوفر أعظم عائد اجتماعى فى جميع بلدان العالم. كما أوضحت النتائج أيضا أن التركيز على التعليم الأساسى وتحسين كفاءته الداخلية يؤديان إلى ارتفاع معدلات الاستيعاب وخفض معدلات التسرب حيث يشكل التسرب والإعادة عائقًا كبيرًا على الصعيدين الاقتصادى والاجتماعى.

وثمة علاقة ارتباط عالية بين تحسين الكفاءة الداخلية وتحسين الكفاءة الخارجية، وكلاهما يؤثران تأثيرًا قويًا على ظاهرة التسرب. وتحسين الكفاءة الخارجية من شأنه أن يحسن المردود الاقتصادى للتعليم، حيث تؤكد الأدبيات أن التعليم الذى يتسم بجودة عالية يحقق معدلات عالية لفرص نجاح التلاميذ فى سوق العمل، وتعاظم العائد الاقتصادى للتعليم يؤثر بالطبع على ارتفاع قيمته فى نظر الآباء والأبناء ومن ثم يحد من ظاهرة التسرب[1].

إن نجاح التعليم الأساسى فى الوفاء بمعايير الكفاءة الداخلية والخارجية يؤثر إيجابا على نجاح التعليم بشكل عام، وهذا النجاح يدعم التنمية الاقتصادية فى البلاد. ويبين (Hanushek ,2004) أن جودة التعليم – فضلا عن عدد سنوات التمدرس- لها أكبر الأثر على التنمية الاقتصادية[2]. لذا، فقد أصبح جلياً أن إصلاح التعليم الأساسى هو نقطة البدء لأى إصلاح فى مجال التعليم ويقع على عاتقه إكساب المهارات والمعارف الأساسية وقيم المواطنة لجميع أفراد المجتمع.

تحليل وضع التعليم الأساسى فى مصر:

تمتد مرحلة التعليم الأساسى إلى تسع سنوات دراسية للأطفال (٦-١٤ سنة)، وتتكون من حلقتين، الأولى هى حلقة التعليم الابتدائى التى تمتد إلى ست سنوات دراسية ويلتحق بها الأطفال من ٦ إلى ١١ سنة.

---

(١) يلاحظ وجود بعض الشواهد بعدم قدرة الطلاب والأسر على التنبؤ بمعدلات العائد من التعليم (البنك الدولى، تقرير التنمية الدولية ٢٠٠٧). وقد يؤدى عدم تقدير قيمة التعليم بشكل جيد إلى اتخاذ قرارات تساعد على التسرب. ومن الأهمية بمكان، وكجزء من عملية التسويق الاجتماعى للتعليم، أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتوضيح قيمة التعليم مع تحسين جودة ومعدلات العائد منه.

(2) http:www.info.org/external/pubs/ft/fand/2005/06/hanusek.htm

والحلقة الثانية هى التعليم الإعدادى وتمتد إلى ثلاث سنوات دراسية وتشمل الأطفال من ١٢ إلى ١٤ سنة. ومن الناحية المكانية، من المألوف وجود المدارس الابتدائية والإعدادية فى مبان مستقلة عن بعضهما، رغم وجود بعض المبانى المدرسية التى تضم الحلقتين معًا فى مبنى واحد.

الإتاحة

كان الاهتمام الرئيسى لوزارة التربية والتعليم فى العقدين الأخيرين هو التركيز على التوسع فى إتاحة التعليم الأساسى للوصول إلى المعدل العالمى فى هذه المرحلة. وقد نتج عن هذا التوجه برنامج ضخم لإنشاء المدارس مما زاد من معدل زيادة أعداد المدارس بنسبة ٢١,٤٪ فى المرحلة الابتدائية و٨٦,١١٪ فى المرحلة الإعدادية فى الفترة بين ٢٠٠١-٢٠٠٦، وارتفع عدد الفصول الجديدة بنسبة ١٦,٤٪، وعدد التلاميذ بنسبة ٢٣٪ فى نفس الفترة فى المرحلة الابتدائية.

وتشير الإحصاءات إلى أن عدد المدارس الابتدائية قد وصل إلى ١٦,٤١٢ مدرسة فى العام الدراسى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ تحتوى على ٢٠٥,٣٨٩ فصلا تضم ٢٨٩, ٨,٧٨٤ تلميذا، وكان عدد المدارس الإعدادية ٨٩٥٨ مدرسة تضم ٧٣٣٦٢ فصلا و ١٢٧, ٢,٨١١ تلميذا[٣]. وفى الوقت نفسه كان معدل إجمالى القيد فى التعليم الابتدائى ٨٨,٣٪ فى المدارس العامة، و٧,٧٪ فى المدارس الخاصه و١١,١٪ فى قطاع التعليم الأزهرى بإجمالى ١٠٧,١٪، أما إجمالى الاستيعاب فى حلقة التعليم الابتدائى فقد بلغ نسبة ٩١,٣٪، وعند إضافة الاستيعاب فى التعليم الأزهرى (١٣,٣٪) فتصل النسبة المئوية للاستيعاب الكلى فى التعليم الابتدائى إلى ١٠٤,٦٪ فى نفس العام.

وبالمثل، بلغ معدل القيد الإجمالى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ فى حلقة التعليم الإعدادى (عام ومهنى) ٩٢,٤٪ ويمثل المقيدون فى التعليم الإعدادى المهنى نسبة ٤,١٪ من إجمالى المقيدين بالتعليم الإعدادى، أما إجمالى القيد فى المدارس الخاصة فقد بلغ ٤,٥٪ وفى التعليم الأزهرى بلغ ٧,١٪. لذا، فإن إجمالى القيد حلقة التعليم الإعدادى فقد بلغ ١٠٠,٤٪. أما القيد الإجمالى فى التعليم الإعدادى فقد بلغ ٨٨٪. وعند إضافة نسبة الاستيعاب فى التعليم الأزهرى وهى ٩٪، كان إجمالى الاستيعاب فى هذه المرحلة ٩٧٪ فى نفس العام.

كما تشير الإحصاءات، أيضاً، إلى أن تقريب الفجوة النوعية بين الذكور والاناث بات وشيكًا، حيث وصلت هذه الفجوة عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ إلى ٠,٧٪ فى المدارس الابتدائية، و٠,٥٪ فى المدارس الإعدادية، وهذا يضع مصر ضمن الدول التى نجحت فى تحقيق المساواة فى النوع فى التعليم الأساسى.

الجودة

توجد حاجة ماسة إلى مراجعة شاملة للمناهج الدراسية حتى تساير معايير التعليم الدولية، كما توجد أيضا حاجة إلى التركيز على تطبيق المعايير وتطوير الأنشطة والتعاون والعمل الجماعى، والتأكيد على البعد الاجتماعى والتنوع الثقافى بين التلاميذ فى مختلف المناطق حيث لم تؤخذ كل هذه الأمور بعين الاعتبار فى المناهج الحالية.

وفى الوقت الذى تشير فيه الأرقام إلى وجود عجز طفيف فى أعداد المعلمين، يبين التصنيف حسب المادة والمجال والمنطقة صورة مختلفة. قُدر إجمالى العجز فى أعداد المعلمين- دون إعادة توزيع من المناطق التى بها فائض- بحوالى ٧٠,٨٩٩ معلم فى المرحلة الابتدائية عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ معظمهم من معلمى اللغة العربية والانجليزية والرياضيات، وقد تم التغلب على هذه المشكلة عن طريق التعاقد المؤقت مع المعلمين ونتج عن ذلك وجود ١٥٪ من المعلمين غير حاصلين على مؤهلات تربوية.

(٣) لا يوجد صف ثان إعدادى نظرا لعودة الصف السادس الابتدائى

أما فى العام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ كان معدل أعداد المعلمين إلى التلاميذ ١:٢٦ [٤]، وقد ارتفع متوسط كثافة الفصول فى المرحلة الابتدائية من ٤١,٥ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ٤٣,٨ عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦، بينما انخفض متوسط كثافة الفصول فى المرحلة الإعدادية إلى ٣٨,٩ حيث كان ٤٤,٢ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢. هذا وقد تم مناقشة ذلك فى الفصل الخاص بـ "إدارة الموارد البشرية" حيث يجب البحث عن المزيد من التحليلات والسياسات لدراسة الفجوة الكبيرة بسبب سوء التوزيع الجغرافى للمعلمين الذى أدى إلى وجود زيادات فى مناطق معينة ونقص فى مناطق أخرى. وكذلك يجب دراسة المعدلات المثلى لمعدل المعلمين إلى التلاميذ فى ظل وجود عامل مهم جدا وهو عامل ارتفاع كثافة الفصول. ويحتاج الأمر إلى إجراء دراسات من نوعية بحوث الفعل وبحوث السياسات.

وفى سبيل تحسين أداء المعلم، أخذت وزارة التربية والتعليم على عاتقها توفير برامج تدريب متنوعة وشاملة أثناء الخدمة على جميع المستويات - محليا ومركزيا. بل على المستوى الدولى فى صورة بعثات دراسية فى الدول المتقدمة من عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ٢٠٠٥/٢٠٠٦. ومع هذا لم يتم دراسة مردود هذه البرامج على جودة التعليم بسبب غياب منهجية التقويم الذاتى لكل مدرسة والافتقار إلى آلية لقياس مردودها.

أما عن الكفاءة الداخلية فقد تباينت مؤشرات التحصيل فى التعليم الأساسى، حيث ارتفع متوسط معدل الانتقال فى حلقة التعليم الابتدائى من ٨٧,٦٪ عام٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ٩٢,٤٪ عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥، بينما انخفض هذا المعدل بدرجة طفيفة فى حلقة التعليم الإعدادى من ٨٦,٥٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ٨٢,٢٪ عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥. وكانت معدلات التسرب فى حلقة التعليم الابتدائى ٢٢,٢٪ وبلغت ٢,٩٪ فى حلقة التعليم الإعدادى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦. وقد أوضحت إحصاءات وزارة التربية والتعليم أن معدل الرسوب فى التعليم الابتدائى كانت ٨,٦٪ وبلغت ١٨,٢٪ فى التعليم الإعدادى عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥، بينما أشارت نتائج بعض الدراسات أن معدل الرسوب فى الأردن كان ٠,٥٪، وفى الفلبين ٢,٣٪ (البنك الدولى- تقرير تقييم الأداء رقم ٢، يوليه ٢٠٠٥).

ويعتبر عدد الكتب المدرسية المقررة فى التعليم الأساسى مقياسا آخر للجودة حيث تشير الإحصاءات إلى ارتفاع هذا العدد دون مبرر فى حلقتى التعليم الأساسى على مدار ٥ سنوات، وذلك خلال الفترة من عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٥: حيث زادت فى حلقة التعليم الابتدائى من ٩٦ عنوانا عام ٢٠٠٠ إلى ٢٢٩ عنوان عام ٢٠٠٥ بمعدل ١٣٨٪، أما فى حلقة التعليم الإعدادى فقد زادت من ١٤١ عنوان عام ٢٠٠٠ إلى ٢٣٧ عنوان عام ٢٠٠٥ بمعدل ٦٨٪. (البنك الدولى- تقرير تقويم الأداء رقم ٥، أغسطس ٢٠٠٥، ص ٤).

وفى مجال تقويم الأداء يتم تقويم أداء التلاميذ فى التعليم الابتدائى من خلال امتحانات موحدة لكل صف على مستوى المدرسة فى نهاية كل فصل دراسى، ويتم تقويم أداء التلاميذ على مستوى الإدارة التعليمية للصف الثالث، وعلى مستوى المديرية للصف السادس من خلال امتحان يعقد فى نهاية كل فصل دراسى وكذلك يتم نفس الشىء بالنسبة للتعليم الإعدادى. وتعتبر هذه الامتحانات تقليدية تقيس قدرة التلاميذ على الحفظ والاسترجاع دون التعرض إلى قياس المهارات الأخرى مثل مهارات التفكير العليا والتفكير الناقد وحل المشكلات.

ونتيجة لنظم التقويم التقليدية، تقف الدروس الخصوصية حائلا دون التحاق تلاميذ الأسر الفقيرة بمرحلة التعليم الإعدادى على وجه الخصوص: حيث يقدر ما تنفقه الأسر على الدروس الخصوصية بحوالى ٢٪ من إجمالى الناتج المحلى (البنك الدولى، مذكرة قطاع التعليم ٢٠٠٧)، إلى جانب أن مثل هذه الدروس تشجع على تقاعس المعلمين عن أداء واجبهم داخل الفصول: حيث يكون تركيزهم على كيفية تدبير الدروس الخصوصية، مما أدى إلى التدنى فى مهارات القراءة والكتابة والحساب لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسى. وقد أفادت دراسة أجراها جهاز التفتيش فى وزارة التربية والتعليم عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥، بأن ٣٠٪ من تلاميذ مرحلة التعليم الأساسى ليس لديهم القدرة على القراءة والكتابة بشكل جيد وفقًا للمعايير القومية للتعليم.

وفى عام ٢٠٠٢/٢٠٠٣، اشتركت مصر فى المسابقة العالمية "التوجهات فى دراسة العلوم والرياضيات"، المعروفة باسم TIMSS كمعيار لقياس مدى إنجاز تلاميذ الصف الثامن (الثانى الإعدادى) بمصر مقارنة بالدول الأخرى، حيث كان مستوى التلاميذ فى مصر متدنيًا بالمقارنة بالمستوى الدولى حيث احتلت مصر رقم ٣٦ فى الرياضيات ورقم ٣٥ فى العلوم من بين عدد ٤٥ دولة فى هذه المسابقة،

(٤) لقد أوجد نقل الصف السادس إلى المرحلة الدنيا من التعليم الأساسى بعض المفارقات فى الإحصاءات الرسمية مما يتطلب المزيد من الدقة فى كيفية تحليلها. فعلى سبيل المثال. كان معدل معلم/تلميذ عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ رسميا ١:١٦ وفى المرحلة الابتدائية، ١:١٤.

وهذا التدنى لم يكن أقل من المتوقع. ومع هذا، فإن تحليل النتائج يوضح أن هناك تفاوتا بين أعداد التلاميذ الحاصلين على درجات مرتفعة وأولئك الحاصلين على درجات منخفضة، حيث حققت بعض مجموعات من المدارس التجريبية ومدارس اللغات أداءً متميزا فى هذا الاختبار أعلى من المتوسط العالمى. كما كان الحال نفسه مع بعض المدارس الحكومية المتفوقة، أيضا، بينما نجد أعدادا من التلاميذ الذين ينتمون إلى مدارس فى المناطق والأحياء الفقيرة كانت درجاتهم فى ذات الاختبار أقل بكثير من المعدلات العالمية. وهذه التحليلات لنتائج مصر فى اختبار TIMSS من التحليلات المهمة التى تبين لنا أهمية دراسة مسألة عدالة الجودة فى مصر. هذا وتركز وزارة التربية والتعليم فى مصر على أهمية مشاركتها المستمرة فى عملية التقويم هذه، وأيضا إلى حاجتها للتوسع فى المشاركة لتضم الصف الرابع فى اختبارات TIMSS، بل والمشاركة أيضا فى الاختبار العالمى PISA (٢٠٠٩) ويعمل هذا الاختبار على قياس المهارات المعرفية لذوى أعمار الخمسة عشر عاما. وهذه الاختبارات توضح التعلم التراكمى بما يقترب من النقطة التى لا ينبغى أن يقل عنها التلاميذ، وهى نقطة مفترق طرق، حيث تبين صلاحية التلاميذ لأن يلتحقوا إما بسوق العمل أو بمستويات تعليمية أعلى.

النظم

يعد نظام التعليم المصرى ضخما بالنسبة لعدد السكان فى مصر ويتضح هذا من خلال المقاييس الدولية، كما أنه الأضخم فى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ويتضمن هيكل وزارة التربية والتعليم، بخلاف ديوان عام الوزارة، ٢٦ مديرية تعليمية (بالمحافظات) بالإضافة إلى مدينة الأقصر، ذات الطبيعة الإدارية الخاصة. وتضمنت المديريات ٢٥٢ إدارة تعليمية بها ٣٩٩٢٦ مدرسة طبقا لإحصاء ٢٠٠٦/٢٠٠٥.[٥] وتتحمل وزارة التربية والتعليم المسئولية عن كل شئون التعليم قبل الجامعى فى مصر. وتقوم الوزارة بوضع الخطط والسياسات وبرامج التعليم قبل الجامعى على المستوى المركزى فى ضوء أولويات السياسة العامة للدولة. علما بأن المجلس الأعلى للتعليم قبل الجامعى، والذى تأسس بموجب قرار جمهورى ويرأسه وزير التربية والتعليم، يشترك مع الوزارة فى هذه المهمة حيث تضم عضوية هذا المجلس ممثلين عن القطاعات الأخرى بما فى ذلك التعليم الأزهرى، والثقافة والتخطيط والمالية والإنتاج والخدمات، كما يضم المجلس شخصيات من المهتمين بشئون التعليم. ولضمان مواكبة سياسات وخطط وزارة التربية والتعليم للسياسة العامة للدولة، تقوم لجنتا التعليم بمجلسى الشعب والشورى بمتابعة دور وزارة التربية والتعليم فى تنفيذ هذه الخطط والبرامج.

هذا وتتجه وزارة التربية والتعليم نحو تطبيق مزيد من اللامركزية فى إدارة العملية التعليمية بهدف تحسين الخدمة والعدالة والمساواة، وزيادة المشاركة المجتمعية وتفعيل القوانين التى تدعم اللامركزية فى التعليم. كما قامت الوزارة بتأسيس مجالس الأمناء (يتكون أعضاؤها من الآباء والعاملين بالمدرسة وأعضاء المجتمع المحيط) على مستوى كل من المدرسة والإدارة وذلك لتحمل مسئولية الإشراف على المدرسة والمشاركة الحقيقية فى دعم ومتابعة أدائها.

كما يوجد عديد من المبادرات التى تدعم اللامركزية والمشاركة المجتمعية منها مشروع المدارس الجديدة، وبرنامج تطوير التعليم، ومشروع المدرسة الفعالة، وتجربة الإسكندرية، ويعمل هذا على دعم اللامركزية فى الإدارة المدرسية وتقديم رؤية جديدة بالاعتبار فيما يتعلق بالمزايا والعيوب المحتملة للتوسع فى تطبيق الإدارة المتمركزة على المدرسة والإصلاحات اللامركزية الأخرى فى جميع المدارس. وتعتبر مثل هذه المدارس تجربة واعدة فيما يتعلق بتطوير المدارس على الرغم من نقص البيانات التى تدعم المزيد من المحاسبية كالتقارير المدرسية والبيانات المتعلقة بالتمويل.

هذا ويتم توجيه ما يقرب من٧٠٪ من إجمالى الإنفاق على التعليم إلى التعليم قبل الجامعى (البنك الدولى، تقرير تقويم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥، ص ٧) حيث تم إنفاق ٧٩٪ منها على الأجور والمرتبات عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ (إحصاءات وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بالوزارة). وبشكل عام، فقد كانت هناك زيادة فى أعداد العاملين بالتعليم قبل الجامعى والتى تجاوزت الزيادة فى عدد الملتحقين. وتعتبر رواتب المعلمين متدنية مقارنةً بالمعايير الدولية كما أن النصاب (ساعات التدريس) ليس كبيرًا، وفقًا لذات المعايير

(٥) العدد الحالى للإدارات التعليمية ٢٥٩ ألف ادارة طبقاً للقرار الوزارى ١٣٧ لسنة ٢٠٠٧

أيضًا. وتؤدى الزيادة وإعادة توزيع نصاب الحصص للمعلمين إلى انخفاض الطلب لتعيين معلمين جدد، ومن ثم توفير الأموال (البنك الدولى، تقرير تقويم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥، ص١١). ويعتبر الإنفاق على التعليم قبل الجامعى منخفضًا نسبيًا عند مقارنته بدول أخرى. حيث يصل فى الأردن، على سبيل المثال، إلى ٨٠٪، وفى إندونيسيا ٧٦٪ من إجمالى موازنة التعليم.

يوجد سوء استخدام واضح للموارد المتاحة، مثل نسبة غير القائمين بالتدريس إلى المعلمين والتى تبلغ ١ : ١,٢٦ بينما تصل هذه النسبة فى الدول المشابهة إلى ١ : ٦,٢ (البنك الدولى، تقرير تقويم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥، ص١١). ويوجد بين العاملين بالتدريس، العديد من الوكلاء والنظار والمشرفين ممن يعملون إما جزءا من الوقت أو كل الوقت فى الوظائف الإدارية، كما يوجد العديد ممن لا يؤدون نصابهم بالكامل، بسبب وجودهم فى مدارس ليست قادرة على توفير الأعداد الكافية من الفصول وفقا لتخصصاتهم. وهذه القضايا يجب مواجهتها بشكل عاجل.

هذا بالإضافة إلى أنه توجد مدارس ذات كثافات منخفضة جدا فى المناطق الجغرافية قليلة الكثافة كما فى المحافظات الصحراوية قليلة السكان، كذلك توجد حجرات دراسية وحجرات أنشطة وأجهزة غير مستغلة، مثل هذه الأمور تعبر عن أموال مهدرة وبعضها أموال تُدفع مقابل خدمات تم دفعها من قبل، بالإضافة إلى هدر الموارد بسبب الرسوب والتسرب مما يكلف الدولة مليارات من الجنيهات سنويا. كما أن الدروس الخصوصية تؤدى إلى خلق بيئة تعليمية غير مشجعة للمعلمين أو التلاميذ وذلك خلال ساعات الدراسة الرسمية بالمدرسة كما تضر بالتلاميذ الفقراء.

٢- القضايا /التحديات:

من العرض السابق لتحليل وضع التعليم الأساسى فى مصر نستطيع أن نلخص أهم القضايا والتحديات الرئيسة كما يلى:

١- نقص المبانى التعليمية اللازمة: حيث تشير خطة الهيئة العامة للأبنية التعليمية، إلى ضرورة إنشاء ٢٩٨٢٤ فصلا للتعليم الابتدائى، و ٤٣٩٥ فصلا للتعليم الإعدادى فى المدارس الحكومية، فى حين أن المطلوب وفق متطلبات هذا البرنامج هو توفير ١٨٧٠٠ فصل ابتدائى، ١٣٥٠٠ فصل إعدادى بحلول عام ١٢/٢٠١١.

٢- وجود التعليم الإعدادى المهنى الذى يضم المتعثرين دراسيًا من تلاميذ حلقتى التعليم الابتدائى والإعدادى، بمعدل ٤,١٪ من إجمالى التلاميذ فى التعليم الإعدادى الحكومى وهو أمر يعبر عن أوضاع غير تربوية وغير إنسانية.

٣- ضعف مساهمة القطاع الخاص فى التعليم.

٤- تزايد معدلات الرسوب فى التعليم الأساسى.

٥- تدنى مهارات القراءة والكتابة بين تلاميذ التعليم الأساسى.

٦- تضخم عدد العاملين فى الجهاز الإدارى، على حساب العاملين بالتدريس الأمر الذى يزيد من تكاليف توفير فرص التعليم قبل الجامعى.

٧- وجود عجز واضح فى معلمى حلقة التعليم الابتدائى وزيادة مؤقتة فى التعليم الإعدادى بسبب السنة الفراغ الناتجة عن عودة الصف السادس هذا بالإضافة إلى سوء توزيع المعلمين بين المحافظات، بل وفى المحافظة الواحدة.

٨- وجود حوالى ٤١٪ من معلمى التعليم الأساسى الحكومى فقط الذين ليسوا من خريجى الجامعات حسب إحصاءات وزارة التربية والتعليم.

٩- الافتقار إلى التنسيق بين تدريب المعلمين والاحتياجات الفعلية لهم، بسبب غياب آليات التقويم الذاتى لكل مدرسة.

١٠- الحاجة إلى مراجعة شاملة للمناهج، وتبنى نماذج تربوية حديثة.

١١- الزيادة غير المبررة فى عدد الكتب المدرسية فى مرحلة التعليم الأساسى خلال الخمس سنوات الماضية.

١٢- استخدام طرق التدريس والتقويم التقليدية التى تركز على الحفظ والتلقين.

١٣- تفشى ظاهرة الدروس الخصوصية.

١٤- تهميش الوسائط التكنولوجية الحديثة داخل المدرسة وعدم استخدامها الاستخدام الأمثل رغم انتشارها فى المدارس الإعدادية.

١٥- الحاجة إلى دعم مجالس الأمناء لتعزيز القدرة المؤسسية لها.

٣- البرامج والمبادرات الحالية :

- مشروع تحسين التعليم فى الصفوف (١-٣) الابتدائية والذى تقوم بدعمه وزارة التربية والتعليم حاليا ويتم تطبيقه على الصف الرابع الابتدائى فى العام الدراسى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وفق خطة تشمل جميع الصفوف فى النظام التعليمي تدريجيا ويتكون المشروع من الأبعاد الآتية :
  - إعادة بناء المناهج وفق نموذج تربوى حديث.
  - تطبيق التقويم التربوى الشامل.
  - تطبيق إستراتيجية التعلم النشط.
  - دمج تكنولوجيا التعليم.
- مشروع تطوير التعليم ERP، الذى تموله الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID ويتم تنفيذه فى سبع محافظات بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم.
- مشروع STEPS II والذى تنفذه وزارة التربية والتعليم والوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA.
- مشروع المدرسة الذكية SMART School، بالتعاون بين وزارة التربية والتعليم والبرنامج الإنمائى الأمم المتحدة.
- مشروع المدارس الجديدة NSP، الذى تدعمه وزارة التربية والتعليم والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID، فى ثلاث محافظات.
- مشروع التعلم الإلكترونى E-Learning والذى بدأ العمل فيه عام ٢٠٠١/٢٠٠٢، ويهدف إلى إنشاء مواقع تعليمية ذات جودة عالية على شبكة الإنترنت تتضمن صورا وأفلام فيديو، غرف دردشة تعليمية، وبعض القنوات التليفزيونية.
- المبادرة المصرية لتطوير التعليم من خلال المنتدى الاقتصادى العالمى WEF، بالتعاون بين الحكومة المصرية ممثلة فى وزارتى التربية والتعليم، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمنتدى الاقتصادى العالمى.

٤. الاطار العام لسياسات ومنهجية البرنامج:

ترى وزارة التربية والتعليم – فى ظل القضايا الرئيسة والتحديات والبرامج والمبادرات الحالية – أن الهدف العام للبرنامج فى مجال الإتاحة هو العمل على تعميم التعليم الأساسى. ويتطلب ذلك زيادة أعداد التلاميذ المقيدين فى المدارس الحكومية بالنسبة للتعليم الابتدائى من (٨,٠٩٨,٢٠٢) تلميذًا إلى (٨,١٤٠,٥٩٤) تلميذًا، والتعليم الإعدادى من (٢,٦٨١,٢٧٦) تلميذًا إلى (٤,٠٢٨,٨٩٦) تلميذًا. ونظرًا لتحسين حالة الكفاءة الداخلية فى التعليم الأساسى فإنه من المتوقع أن يقل القيد الإجمالى ويرتفع القيد الصافى، حيث يصل معدل القيد الإجمالى فى التعليم الابتدائى إلى (١٠٠,٦٪) بينما يرتفع معدل القيد الصافى إلى (٩٥,٣٪)، ومن المتوقع أيضًا أن يحدث نفس الشئ بالنسبة للتعليم الإعدادى حيث يصل معدل القيد الإجمالى إلى (١٠٧,٧٪) بينما يرتفع معدل القيد الصافى إلى (٩٢,٤٪). (أنظر الفصل الأول من الباب الثانى من الخطة الاستراتيجية للتعليم)

ومن المعروف أن أحد دلالات الكفاءة الداخلية هو التقارب بين معدل القيد الإجمالى والقيد الصافى .. وهو متوقع بنجاح هذه الخطة كما تم توضيحه سابقًا.

كما أن الهدف الرئيسى للبرنامج فى مجال الجودة هو ضمان اكتساب جميع خريجى هذه المرحلة المهارات الأساسية الخاصة بالقراءة والكتابة والحساب ومهارات التفكير الناقد، والمعرفة العلمية والعملية لحل المشكلات، ومهارات التحليل البناءة مع التمتع بروح المواطنة والعمل الجماعى. وضمان حصول جميع الخريجين على فرصة عادلة عالية الجودة لتنمية قدراتهم المعرفية والإبداعية والوجدانية. كما أن هناك تركيزا على إشراك التلاميذ فى مهارات التعلم للتعامل مع القضايا الحياتية اليومية، واستخدام أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا فى العملية التعليمية، وتوظيف هذه التكنولوجيا فى حياتهم اليومية والاجتماعية فى البيئة التى يعيشون

فيها بهدف تعزيز استخدامها وتطويرها. ويجب تحقيق كل هذا من خلال أنشطة داعمة ترتبط بالمناهج التى تبنى إمكانات التلاميذ، وتعزز قدراتهم الخلاقة وثقتهم بأنفسهم. وتؤدى هذه الأهداف العامة إلى بعض السياسات التى يجب التركيز عليها ونعرضها كما يلى:

أولاً: التطوير الشامل للمنهج فى حلقة التعليم الأساسى لإتاحة توظيف التقويم الشامل المستمر والتعلم النشط وتطبيق التكنولوجيا كجزء لا يتجزأ من العملية التعليمية.

ثانيا: تطبيق مشروع التعلم النشط الذي يُمكن التلاميذ من اكتساب المهارات الضرورية لممارسة التعلم بشكل مستمر ونشط، ويوفر لهم الكفاءة اللازمة لدعمهم ومواجهة الحياة كمواطنين صالحين قادرين على التأثير في المجتمع والمشاركة الفعالة في تنميته.

ثالثا: تطبيق نظام التقويم الشامل في جميع صفوف التعليم الأساسي بهدف تقويم أداء التلاميذ باستمرار وبشكل شامل، لتمكين التلاميذ من اكتشاف نقاط الضعف لديهم وطرق التعامل معها، كما يوفر لهم برامج علاجيه مستمرة عند الضرورة.

رابعا: يرتبط الهدف الرابع بالهدف الثالث، وهذا يعنى: تطبيق نظام تقويم على المستوى القومى، والذي من شأنه أن يتيح الحكم على جودة أداء نظام التعليم ويعزز اتخاذ القرارات ذات الصلة بتقدم التلاميذ ونقاط القوة والضعف، سواء بصورة عامة أو فردية، ويعزز الحكم على مدى ملاءمة المناهج الدراسية وفعالية طرق التدريس، ومن ثم يجعل نظام التقويم القومى الوسيلة الأساسية لتحديد احتياجات وأهداف الإصلاح المستقبلى.

ويفصل الحديث عن سياسة التقويم فى مصر فى الفصل السادس التقويم والمتابعة، وتلخيصًا نجد أن التقويم القومى يتكون من أربعة مكونات:

(أ) التقويم المستمر والشامل
(ب) تقويم الاختبارات المقننة
(ج) التقويم النهائى (الابتدائية، والإعدادية، والثانوية)
(د) التقويم الدولى.

خامسا: التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لتنفيذ استراتيجيات التعلم النشط والتقويم الشامل بطريقة تجعل المعلمين ممارسين للمهنة ولديهم القدرة على التأمل والتفكير، فنموذج المعلم الذى نسعى إلى تحقيقه هو المعلم "الممارس المفكر".

سادسا: دعم وتعزيز المشاركة المجتمعية في التعليم من خلال توسيع نطاق الشراكات مع جميع الأطراف المعنية والوزارات والأحزاب السياسية والجهات المانحة وأعضاء المجتمع المحلي والأسر، والمساعدة على تكوين رأي عام داعم للإصلاح والاستعداد للمشاركة فى تحمل مسئولية الدعم المالي.

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal :

تعميم التعليم الأساسى للجميع، والتأكيد على عدالة إتاحة فرص تعليمية عالية الجودة، وتمكين أطفال مصر من المهارات الأساسية فى القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمية قدراتهم المعرفية والإبداعية، وإكسابهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

إستراتيجية البرنامج :

(١) توفير الأبنية المدرسية التي تناسب البيئة والظروف المحلية لتحقيق الاستيعاب الكامل وعدالة الجودة وانخفاض الكثافة

(٢) توفير بيئة تعليمية جديدة غير تقليدية، ترتكز على التعلم النشط والتقويم الشامل المستمر، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا التعليمية.

(٣) توفير مناهج تتسم بالمرونة، تناسب التلاميذ وبيئتهم وفق المعايير القومية للتعليم.

(٤) قياس مستوى تحصيل التلاميذ على المستوى القومى باستخدام الاختبارات التحصيلية المقننة، في الصفوف ٤ و ٦ و ٨ وذلك وفق مؤشرات ومقاييس الأداء القومية.

(٥) تشجيع المشاركة في أنظمة الاختبار الدولية مثل TIMSS و PISA .

(٦) توفير برامج علاجيه مستمرة للأطفال الذين أخفقوا فى تحقيق مستويات الأداء المطلوبة بهدف خفض معدلات الرسوب والقضاء على الفشل، وضمان التفوق والامتياز للجميع حتى يمكن: (أ) إلغاء امتحان الصف السادس من التعليم العام. (ب) تصفية وجود التعليم الإعدادى المهنى. (ج) تجريب توزيع خريجى التعليم الإعدادى على الثانوى العام أو الفنى بدون الاعتماد على مجموع الطالب.

(٧) توفير التنمية المستمرة لمعلمين يتسمون بالقدرة على التأمل والتفكير لضمان استمرارية ممارستهم للمهنة، وبناء المعلم الممارس المفكر.

(٨) تطبيق الكادر الخاص للمعلمين لإرساء نظم موضوعية للترقيات والحوافز، تدعم مهنة المعلم، وتشجع على نجاح التنمية المهنية المستدامة.

(٩) تطبيق برامج تحويلية مستمرة للمعلمين للعمل كمعلمين دائمين بالمدارس، ويساعد ذلك على تخفيض التضخم الإدارى الموجود فى وزارة التربية والتعليم، وسد الفجوة في أعداد المعلمين ودعم الفصول مرتفعة الكثافة بحيث يديرها اثنان من المعلمين حتى يمكن تطبيق استراتيجيات التعليم والتعلم النشط فى المناطق المزدحمة بالسكان.

(١٠) تقييم الرأى العام باستمرار نحو تطوير التعليم الأساسى للاستفادة به فى تصحيح ووضع استراتيجية عامة داعمة لنظام التعليم.

(١١) ضمان فعالية المشاركة المجتمعية المحلية وتقديم الدعم لتعزيز كفاءات أعضاء مجلس الأمناء.

(١٢) توفير قيادة فعالة وإدارة متميزة، تتلقى الدعم من نظام يتسم بالكفاءة.

(١٣) توفير التمويل اللازم عن طريق المشاركة المجتمعية والجمعيات الأهلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص فى بناء وإدارة المدارس، وترشيد الإنفاق، وإعادة توزيع الموارد.

(١٤) النظر فى تضخم عدد الكتب فى التعليم الأساسى، واتباع المعايير العالمية من خلال دراسات مقارنة لتحديد عدد الكتب الدراسية المطلوب لكل صف دراسى بدون تضخم.

(١٥) تحسين جودة الحياة المدرسية حتى يستمتع الطلاب بالرعاية الصحية، والتغذية السليمة، والأنشطة الاجتماعية التى تكسبهم نموًا وجدانيًا وذهنيًا وحسًا فنيًا، وتتيح لهم ممارسة الديمقراطية والمشاركة فى بناء حياتهم اليومية.

الأهداف والمستهدفات:

الهدف الإجرائي Objective :

٩-١ تحقيق القيد الكامل لجميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٦-١٤) سنة فى التعليم الأساسى، وضمان حصولهم على فرص تعليمية تتسم بالجودة العالية.

المستهدف Target :

٩-١-١ زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الابتدائى الحكومى من (٨،٠٩٨،٢٠٢) إلى (٨،١٤٠،٥٩٤) ليصل معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى فى مصر إلى (١٠٠،٦٪) ومعدل القيد الصافى إلى (٩٥،٣٪) بحلول ٢٠١١/٢٠١٢.

٩-١-٢ زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الإعدادى الحكومى من (٢،٦٨١،٢٧٦) إلى (٤،٠٢٨،٨٩٦) ليصل معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى فى مصر إلى (١٠٧،٧٪) ومعدل القيد الصافى إلى (٩٢،٤٪) بحلول ٢٠١١/٢٠١٢ من خلال تقليل معدلات التسرب والرسوب

٩-١-٣ خفض كثافة الفصول تدريجيا لتصل إلى متوسط ٣٧ تلميذا فى الفصل بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ على ألا تزيد كثافة أى فصل عن ٤٠ تلميذا.

٩-١-٤ ضمان عمل جميع الفصول ذات الفترة الواحدة بنظام اليوم الكامل

٩-١-٥ زيادة أعداد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل والتى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ فى مدارس التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١

الهدف الإجرائى Objective :

٩-٢ تحسين جودة الحياة المدرسية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى.

المستهدف Target :

٩-٢-١ توفير نظام غذائى ورعاية صحية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى وذلك للتأكد من انتظامهم الفعال على مدار العام الدراسى.

٩-٢-٢ تحسين المهارات الاجتماعية والممارسات الحياتية.

الهدف الإجرائى Objective :

٩-٣ تطوير مناهج التعليم الابتدائى والمواد التعليمية وفق المعايير القومية للتعليم على أن تتسم المناهج بالمرونة وتدعم التعلم النشط، والتقويم الشامل، وتتضمن استخدام تكنولوجيا التعليم.

المستهدف Target :

٩-٣-١ الانتهاء من وضع مناهج ومواد تعليمية للتعليم الابتدائي بحلول ٢٠١٠/٢٠٠٩ والتعليم الإعدادى ٢٠١٠/ ٢٠١١.

٩-٣-٢ تدريب ١٠٠٪ من المعلمين أثناء الخدمة على المناهج الجديدة طوال فترة الخطة.

٩-٣-٣ خفض عدد الكتب المدرسية بنسبة ٢٠٪ فى مرحلة التعليم الأساسى بحلول ٢٠١٢/٢٠١١.

الهدف الإجرائى Objective :

٩-٤ استكمال التحديث المستمر لطرق التدريس وتقويم نواتج التعلم.

المستهدف Target :

٩-٤-١ استكمال نظام التقويم الشامل المستمر لكافة تلاميذ المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠١٠/٢٠٠٩ ، ولجميع تلاميذ المدارس الإعدادية بنهاية ٢٠١١/٢٠١٠، على النحو التالى : الصف الرابع فى ٢٠٠٨/٢٠٠٧، والصفين الخامس والسابع فى ٢٠٠٩/٢٠٠٨، والصفين السادس والثامن فى ٢٠١٠/٢٠٠٩ ، والصف التاسع فى ٢٠١١/٢٠١٠.

٩-٤-٢ تطبيق اختبارات التحصيل القومية المقننة على١٠٪ من تلاميذ التعليم الأساسى، للوقوف على مدى جودة عملية التعليم والتعلم بدءًا من ٢٠٠٩/٢٠٠٨ وإضافة الصفين ٦ و٨ بحلول٢٠١١/٢٠١٠.

٩-٤-٣ تطبيق أسلوب التعلم النشط فى جميع المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠١٠/٢٠٠٩، وجميع المدارس الإعدادية بنهاية ٢٠١١/٢٠١٠ وذلك على النحو التالي: الصف الرابع في ٢٠٠٨/٢٠٠٧ والصفين الخامس والسابع فى ٢٠٠٩/٢٠٠٨ والصفين السادس والثامن في ٢٠١٠/٢٠٠٩ والصف التاسع فى ٢٠١١/٢٠١٠.

٩-٤-٤ ضمان تحقيق كل تلميذ للحد الأدنى لمستوى الإنجاز المطلوب، من خلال توفير برامج علاجية للتلاميذ ذوى مستويات التحصيل المنخفض، وذلك على مستوى كل مدرسة تعليم أساسى بدءًا من ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

٩-٤-٥ تحسين نواتج التعلم عن طريق الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا التعليم الحديثة وتوفير البنية التحتية الملائمة خلال فترة الخطة.

٩-٤-٦ خفض معدل القيد بالتعليم المهنى إلى ٥٠٪ من إجمالى القيد فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١، وإنهاؤه تماما بحلول عام ٢٠١٥/٢٠١٤.

الهدف الإجرائى Objective :

٩-٥ حل مشكلة العجز فى أعداد المعلمين وسوء توزيعهم نهائيًا فى التخصصات المختلفة حسب ظروف كل محافظة.

المستهدف Target :

٩- ٥ - ١ إعادة تأهيل الإداريين المؤهلين تربويا للعمل كمعلمين.

٩-٥-٢ إعادة توزيع المعلمين من المدارس المكدسة إلى المدارس التى بها عجز، بحلول ٢٠١١/٢٠١٢

٩-٥-٣ تدريب معلمي المدارس الإعدادية المهنية للعمل بالمدارس الإعدادية العامة.

٩-٥-٤ التأكد من عمل نسبة ١٠٠٪ من المعلمين فى كل مديرية بنصاب كامل (عدد الحصص/أسبوعيا حسب القرار الوزارى ٢٠٠٦/٢٥٠)

٩-٥-٥ تحسين ظروف التعلم داخل الفصول المكدسة (فى حالات ارتفاع معدل طالب/ معلم) بنهاية سنوات الخطة.

الهدف الإجرائى Objective :

٩-٦ رفع الوعى المجتمعى بإصلاح التعليم الأساسى وتعبئة المجتمع بأسره لقضية التعليم كقضية مجتمعية رئيسة.

المستهدف Target :

٩-٦-١ بناء رأى عام يدعم عملية إصلاح التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠٠٧ /٢٠٠٨.

٩-٦-٢ توفير الدعم لمجالس الأمناء فى المدارس لتمكينها من لعب دور أفضل فى عملية الإصلاح والاستراتيجيات التعليمية الجديدة فى الفصول.

٩-٦-٣ تفعيل دور الإخصائيين الاجتماعيين فى مدارس التعليم الأساسى للقيام بأدوار جديدة فى دعم تنفيذ الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

٩-٦-٤ تطوير الشراكات بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى (كالوزارات الأخرى، والمنظمات غير الحكومية، ومؤسسات التطوير: على سبيل المثال) وذلك لدعم التعليم بشكل عام والتعليم الأساسى على وجه الخصوص فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

أهداف وأنشطة برنامج التعليم الأساسي

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٩-١ تحقيق القيد الكامل لجميع الأطفال ليقترب من المعدلات العالمية فى الشريحة العمرية (٦-١٤) سنة فى التعليم الأساسى لتوفير فرص تعليمية ذات جودة عالية.	٩-١-١ زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الابتدائى الحكومى من (٨،٠٩٨،٢٠٢) إلى (٨،١٤٠،٥٩٤) ليصل معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى فى مصر إلى (١٠٠،٦٪) ومعدل القيد الصافى إلى (٩٥،٣٪) بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١	٩-١-١ (أ) إجراء مسح سنوي للتأكد من أن مستهدفات القيد للخطة الاستراتيجية تعكس الحاجات الفعلية على مستوى المنطقة وتلائم الظروف الخاصة بكل إدارة ومجتمع محلى. ستجرى عمليات توفير المبانى المدرسية بالتنسيق بين وزارة التربية والتعليم (مهمة التخطيط)، والسلطة المحلية بالمحافظة (المحافظ)، والهيئة العامة للأبنية التعليمية (بالنسبة للمدارس الحكومية فقط).						• الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتنسيق مع المديريات.
	٩-١-٢ زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الإعدادى الحكومى من (٢،٦٨١،٢٧٦) إلى (٤،٠٢٨،٨٩٦) ليصل معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى فى مصر إلى (١٠٧،٧٪) ومعدل القيد الصافى إلى (٩٢،٤٪) بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ من خلال تقليل معدلات التسرب والرسوب.	٩-١-١ (ب) إنشاء عدد ١٨٧٠٠ فصل ابتدائى حتى عام ٢٠١٢/٢٠١١ بالمدارس الحكومية فقط. (مع مراعاة الكود الهندسى الخاص بدمج ذوى الاحتياجات الخاصة، انظر الفصل الخاص بذوى الاحتياجات الخاصة) على النحو التالى: - إنشاء ١٤٦٥٠ فصلا لمواجهة الزيادة السكانية، خفض كثافات الفصول وخدمة المناطق المحرومة، مع التوسع فى المدارس التجريبية بالمحافظات المختلفة. - إنشاء ٣٥٥٠ فصلا من خلال عملية الإحلال والتجديد. - إنشاء ٥٠٠ فصل بديل للفصول المؤجرة.						• الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتنسيق مع المديريات.
	٩-١-٣ خفض كثافة الفصول تدريجياً لتصل إلى متوسط ٣٧ تلميذا فى الفصل بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ على ألا تزيد كثافة أى فصل عن ٤٠ تلميذاً.	٩-١-١ (ج) إنشاء حوالى ١٣٥٠٠ فصل إعدادى بحلول عام ١٢/٢٠١١ بالمدارس الحكومية فقط، (مع مراعاة الكود الهندسى الخاص بدمج ذوى الاحتياجات الخاصة، انظر الفصل الخاص بذوى الاحتياجات الخاصة)على النحو التالى: - إنشاء ١٢٠٠٠ فصلا لمواجهة الزيادة السكانية وخفض كثافات الفصول، وخدمة المناطق المحرومة. - إنشاء ٢٥٠ فصلا كبديل للفصول المؤجرة. - إنشاء ١٢٥٠ فصلا لإحلال الفصول القديمة.						• الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتنسيق مع المديريات.
		٩-١-١ (د) تشكيل فريق عمل داخل كل مديرية لتعبئة الدعم المجتمعى (رجال الأعمال وأولياء الأمور والمؤسسات والجمعيات الأهلية) للإسهام فى البناء والتجهيز طبقا للخطة.						• المديرية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى					مسئولية التنفيذ
			٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	
		٩-١-١ (هـ) تشجيع القطاع الخاص على التوسع فى إنشاء المدارس المتميزة عن طريق تهيئة المناخ للشراكة بين القطاعين العام والخاص(القواعد - اللوائح - الحوافز - المعايير) بنهاية ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● الوزارة ● المديرية
	٩-١-٤ ضمان عمل جميع الفصول ذات الفترة الواحدة بنظام اليوم الكامل.	٩-١-٤ (أ) إجراء دراسة مسحية لتحديد جميع الفصول التى تستخدم لفترة واحدة لكن لأقل من الساعات المعتمدة للمنهج لمعرفة أسباب عدم الاستفادة الكاملة منها بنهاية ٢٠٠٧/٢٠٠٨						● المديريات
		٩-١-٤ (ب) اتخاذ الإجراءات التى تضمن أن تعمل جميع الفصول غير المستغلة كفصول دراسية ليوم كامل بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨						● الوزارة ● المديرية
	٩-١-٥ زيادة أعداد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل والتى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ فى مدارس التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢	٩-١-٥ (أ) عقد ورش عمل للقيادات المدرسية لحثهم على تقديم خدمات للمجتمع المحلى ٩-١-٥ (ب) وضع وتنفيذ خطط على مستوى المدرسة لتقديم خدمات للمجتمع المحلى فى صورة أنشطة اجتماعية، وثقافية، وإنتاجية وذلك فى نهاية اليوم الدراسى على مدار الخطة						● الوزارة ● المديرية
٩-٢ تحسين جودة الحياة المدرسية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى	٩-٢-١ توفير نظام غذائى ورعاية صحية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى وذلك للتأكد من انتظامهم الفعال على مدار العام الدراسى.	٩-٢-١ (أ) توفير نظام غذائى لتلاميذ التعليم الأساسى طبقا لميزانية الوزارة المتاحة. ٩-٢-١ (ب) تحسين نظام الرعاية الصحية ٩-٢-١ (ج) تنفيذ حملات لزيادة الوعى بين التلاميذ بخصوص التغذية الجيدة والوقاية من الأمراض						● المديريات التعليمية.
	٩-٢-٢ تحسين المهارات الاجتماعية والممارسات الحياتية	٩-٢-٢ (أ) تشجيع التلاميذ على المشاركة فى الأنشطة الرياضية والفنية						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمني ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٩-٣ تطوير مناهج التعليم الابتدائي والمواد التعليمية وفق المعايير القومية للتعليم على أن تتسم المناهج بالمرونة وتدعم التعلم النشط، والتقويم الشامل، وتتضمن استخدام تكنولوجيا التعليم.	٩-٣-١ الانتهاء من وضع مناهج ومواد تعليمية للتعليم الابتدائي بحلول ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ والتعليم الإعدادي ٢٠١٠/ ٢٠١١	٩-٣-١ (أ) وضع مناهج جديدة للتعليم الابتدائي والإعدادي كما يلي: الصفوف (١-٢-٣) في ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧ ، الصف (٤) في ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨، الصفوف (٥و٧) في ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩ ، الصفوف (٦ و ٨) ٢٠٠٩/ ٢٠١٠ والصف (٩) ٢٠١٠/ ٢٠١١ (أنظر الفصل الخاص بتطوير المنهج).						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية.
	٩-٣-٢ تدريب ١٠٠٪ من المعلمين أثناء الخدمة على المناهج الجديدة طوال فترة الخطة.	٩-٣-٢ (أ) مراجعة وتحديث برامج التدريب بنهاية ٢٠٠٨/ ٠٩ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						● قطاع الموارد البشرية
		٩-٣-٢ (ب) وضع خطة للتدريبات المختلفة أثناء الخدمة بحلول ٢٠٠٧/ ٠٨ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						● قطاع الموارد البشرية
		٩-٣-٢ (ج) تدريب ١٠٠٪ من المعلمين على المناهج الجديدة أثناء الخدمة بحلول ٢٠١١/ ٢٠١٢ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						● قطاع الموارد البشرية
	٩-٣-٣ خفض عدد الكتب المدرسية بنسبة ٢٠٪ في مرحلة التعليم الأساسي بحلول ٢٠١١/ ٢٠١٢	٩-٣-٣ (أ) خفض عدد الكتب المدرسية بواقع ٤٠٪ في الصفوف (١ -٣) بحلول ٢٠٠٦/ ٠٧ (انظر الفصل الخاص بتطوير المناهج).						
		٩-٣-٣ (ب) خفض عدد الكتب المدرسية بواقع ٢٥٪ في الصفوف ٤-٦ خلال ٢٠٠٧/ ٠٨ ، ٢٠٠٨/ ٠٩ ، ٢٠٠٩/ ١٠ على التوالي (انظر الفصل الخاص بتطوير المناهج).						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية.
		٩-٣-٣ (ج) خفض عدد الكتب المدرسية بواقع ٢٠٪ في الصفوف ٧-٩ خلال ٢٠٠٨/ ٠٩، ٢٠٠٩/ ١٠، ٢٠١٠/ ٢٠١١ على التوالي (انظر الفصل الخاص بتطوير المناهج).						
		٩-٣-٣ (د) إيجاد آلية جديدة لنشر (إنتاج وتوزيع) المواد التعليمية بنهاية ٢٠٠٩/ ١٠ لضمان مشاركة القطاع الخاص ولامركزية توزيع المواد التعليمية على مستوى المحافظات. (انظر الفصل الخاص بتطوير المناهج).						● الوزارة ● المديريات

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
٩-٤ استكمال التحديث المستمر لطرق التدريس وتقويم نواتج التعلم.	٩-٤-١ استكمال نظام التقويم الشامل المستمر لكافة تلاميذ المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠ . ولجميع تلاميذ المدارس الإعدادية بنهاية ٢٠١٠/٢٠١١، على النحو التالى: الصف الرابع فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، الصفوف ٥ و ٧ فى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ، الصفوف ٦و٨ فى ٢٠٠٩/٢٠١٠ والصف ٩ عام ٢٠١٠/٢٠١١.	٩-٤-١ (أ) إعداد دليل للتقويم الشامل (يشمل الجوانب المتعلقة بالتعلم النشط) فى جميع مدارس التعليم الأساسى لكل صف على حدة كما يلى: الصف الرابع فى ٢٠٠٧/٠٨ ، الصفوف ٥و٧ عام ٢٠٠٨/٠٩، الصفوف ٦ و٨ فى ٢٠٠٩/٢٠١٠، والصف ٩ عام ٢٠١٠/١١ (انظر الفصل الخاص بتطوير المناهج).						● قطاع الجودة ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية. ● الوزارة
		٩ . ٤ . ١ (ب) تدريب جميع معلمى التعليم الأساسى على التقويم الشامل من خلال نموذج التدريب التتابعى وتوفير الموارد المالية اللازمة من ميزانية التعليم فى المحافظات كما يلى: تدريب معلمى التعليم الابتدائى عام ٢٠٠٧/٠٨ ، ومعلمى الاعدادى فى ٢٠٠٨/٠٩ (انظر فصل تنمية الموارد البشرية، وفصل الإصلاح المتمركز على المدرسة).						● قطاع الجودة
		٩-٤-١ (ج) تطوير منظومة التقويم التقليدية الحالية بالصف السادس بالتقويم الشامل بحلول ٢٠١٠/٢٠١١						● التعليم الأساسى
		٩-٤-١ (د) تجريب إلغاء امتحانات الصف الثالث الإعدادى فى ٣ محافظات بحلول ٢٠١١/١٢الإلحاق الطلاب بالتعليم الثانوى العام/الفنى حسب قدراتهم.						● التعليم الإعدادى
	٩-٤-٢ تطبيق اختبارات التحصيل القومية المقننة على ١٠٪ من تلاميذ التعليم الأساسى، للوقوف على مدى جودة عملية التعليم والتعلم بدءًا من ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وإضافة الصفين ٦ و٨ بحلول٢٠١٠/٢٠١١	٩-٤-٢ (أ) تدريب الكوادر اللازمة لتطبيق الاختبارات القومية المقننة عام ٢٠٠٩/٢٠١٠						● قطاع الموارد البشرية
		٩-٤-٢ (ب) تطبيق الاختبارات القومية المقننة سنويا كما يلى: الصف ٤ فى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و ٢٠١٠/٢٠١١ ، الصفوف ٦ ، ٨ فى أعوام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و٢٠١١/٢٠١٢						● الوزارة
	٩-٤-٣ تطبيق أسلوب التعلم النشط فى جميع المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠، والإعدادية بنهاية ٢٠١٠/٢٠١١ وذلك على النحو التالى:	٩-٤-٣ (أ) تدريب جميع معلمى التعليم الأساسى على أسلوب التعلم النشط من خلال نموذج التدريب التتابعى وتوفير الموارد المالية اللازمة من ميزانية التعليم فى المحافظات كما يلى: تدريب معلمى التعليم الابتدائى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، ومعلمى الإعدادى فى ٢٠٠٨/٠٩ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						● قطاع الموارد البشرية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	الصف ٤ فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨، الصفوف ٥ و٧ عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ، الصفوف ٦و٨ فى ٢٠٠٩/٢٠١٠، الصف ٩ عام ٢٠١٠/٢٠١١	٩-٤-٣ (ب) تهيئة الأجهزة والأثاثات كالآتى: - الصف ٤ فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - الصفوف ٥ و ٧ فى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ - الصفوف ٦ و٨ فى ٢٠٠٩/٢٠١٠ - الصف ٩ فى ٢٠١٠ / ٢٠١١ (انظر الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).						● الهيئة العامة للأبنية التعليمية.
		٩-٤-٣ (ج) تزويد جميع فصول التعليم الأساسى بالمواد التعليمية اللازمة لتطبيق أسلوب التعلم النشط بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨ (انظر الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية.
		٩-٤-٣ (د) استكمال تزويد جميع مدارس التعليم الأساسى بمعامل العلوم (انظر الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).						● الهيئة العامة للأبنية التعليمية
		٩-٤-٣ (هـ) تزويد جميع مدارس التعليم الأساسى بحجرات الأنشطة اللازمة (انظر الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).						● الهيئة العامة للأبنية التعليمية
		٩-٤-٣ (و) استمرار تزويد جميع مدارس التعليم الأساسى بالمكتبات اللازمة (انظر الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).						● الهيئة العامة للأبنية التعليمية ● الإدارة العامة للمكتبات بديوان الوزارة
		٩-٤-٣ (ز) عمل وتنفيذ برامج علاجية لبطيئى التعلم طوال سنوات الخطة (انظر الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).						● الإدارة المركزية للتعليم الأساسى
		٩-٤-٣ (ح) تنفيذ برامج إثرائية للتلاميذ الموهوبين خلال فترة الخطة.						● المدرسة
	٩-٤-٤ ضمان تحقيق كل تلميذ للحد الأدنى لمستوى الإنجاز المطلوب، من خلال توفير برامج علاجية	٩-٤-٤ (أ) توفير مبلغ مالى لكل مدرسة تعليم أساسى؛ لتنفيذ البرامج العلاجية لجميع التلاميذ ذوى مستويات التحصيل المنخفض.						● مديرية التربية والتعليم

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	للتلاميذ ذوى مستويات التحصيل المنخفض، وذلك على مستوى كل مدرسة تعليم أساسى بدءًا من ٢٠٠٨/٢٠٠٧.	٩-٤-٤ (ب) تحديد التلاميذ ذوى مستوى التحصيل المنخفض على مستوى كل مدرسة، وذلك فى (اللغة العربية، واللغة الإنجليزية والحساب) بالنسبة لحلقة التعليم الابتدائى، وفى (اللغة العربية، واللغة الإنجليزية والحساب، والعلوم) بالنسبة لحلقة التعليم الإعدادى، وتجميعهم فى مجموعات.						• المدرسة
		٩-٤-٤ (ج) تنفيذ البرامج العلاجية للمجموعات المشكلة، على حسب المواد داخل المدرسة وفق ما يتراءى لإدارتها ووفق ظروفها.						• المدرسة
	٩-٤-٥ تحسين نواتج التعلم عن طريق الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا التعليم الحديثة وتوفير البنية التحتية الملائمة خلال فترة الخطة.	٩-٤-٥ (أ) استمرار تزويد جميع مدارس التعليم الأساسى بأجهزة التكنولوجيا اللازمة (انظر الفصل الخاص بتطوير التكنولوجيا).						• قطاع التكنولوجيا
		٩-٤-٥ (ب) تدريب ٥٠٪ من معلمى التعليم الأساسى على استخدام تكنولوجيا التعليم من خلال (التدريب عن بعد، والتدريب المباشر "وجهاً لوجه"، ونموذج التدريب التتابعى) بحلول ٢٠١٢/٢٠١١ (انظر الفصل الخاص بتطوير التكنولوجيا وبرنامج تنمية الموارد البشرية).						• قطاع الموارد البشرية
	٩-٤-٦ خفض معدل القيد بالتعليم المهنى إلى ٥٠٪ من إجمالى القيد فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١، وإنهاؤه تماما بحلول عام ٢٠١٥/٢٠١٤	٩-٤-٦ (أ) إعداد خطة لتحويل المدارس الإعدادية المهنية لتكون جزءا من مدارس التعليم الأساسى العام بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧						• قطاع التعليم العام
		٩-٤-٦ (ب) تنفيذ خطة تحويل المدارس الإعدادية المهنية بالتدريج إلى مدارس التعليم الأساسى العام بحلول ٢٠٠٩/٢٠٠٨						• الإدارة المركزية للتعليم الأساسى
٩-٥ حل مشكلة العجز فى أعداد المعلمين وسوء توزيعهم نهائياً فى التخصصات المختلفة حسب ظروف كل محافظة.	٩-٥-١ إعادة تأهيل الإداريين المؤهلين تربويا للعمل كمعلمين.	٩-٥-١ (أ) اتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة (الحوافز، كادر المعلمين، قواعد العمل) لتحويل ٥٠٪ من الإداريين المؤهلين تربوياً للعمل كمعلمين دائمين مع مراعاة ظروف كل مديرية وإدارة (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						• الوزارة • المديريات

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٩-٥-١ (ب) تدريب جميع المعلمين الذين تم تحويلهم من الوظائف الإدارية للعمل كمعلمين بالمدارس بحلول ٢٠١٢/٢٠١١ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						● قطاع الموارد البشرية ● المديريات
	٩-٥-٢ إعادة توزيع المعلمين من المدارس المكدسة إلى المدارس التى بها عجز، بحلول ٢٠١٢/٢٠١١	٩-٥-٢ (أ) إجراء دراسة مسحية لتحديد موقف جميع المدارس من المعلمين من حيث العجز والزيادة بدءًا من ٢٠٠٩/٢٠٠٨ (النشاط ٢-١-١ أ).						● المديريات ● الإدارات
		٩-٥-٢ (ب) اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة التوزيع المناسب للمعلمين (النشاط ٢-١-١ أ).						● المديريات ● الإدارات
	٩-٥-٣ تدريب معلمى المدارس الإعدادية المهنية للعمل بالمدارس الإعدادية العامة.	٩-٥-٣ (أ) تدريب المعلمين المحولين من المدارس الإعدادية المهنية عن طريق دمجهم فى الدورات التدريبية التى تنظم للمناهج الجديدة. (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						● قطاع الموارد البشرية
	٩-٥-٤ التأكد من عمل نسبة ١٠٠٪ من المعلمين فى كل مديرية بنصاب كامل (عدد الحصص/أسبوعيا حسب القرار الوزارى ٢٠٠٦/٢٥٠)	٩-٥-٤ (أ) إجراء دراسة مسحية لتحديد الحالات التى تستحق الاهتمام وأسبابها بحلول ٢٠٠٨/٠٩ (النشاط ٢-١-١ أ)						● المديرية
		٩-٥-٤ (ب) تقوية ومراجعة القواعد واللوائح التى تدعم عملية المتابعة والتقويم داخل المديرية والإدارة والمدرسة لضمان أن لكل معلم جدولا كاملا (انظر الفصل الخاص بالمتابعة والتقويم)						● المديرية
	٩-٥-٥ تحسين ظروف التعلم داخل الفصول المكدسة (فى حالات ارتفاع معدل طالب/ معلم) بنهاية سنوات الخطة	٩-٥-٥ (أ) إجراء مسح خاص لتحديد الفصول المكدسة (حالات أكثر من ٥٠ تلميذ فى الفصل) بحلول ٢٠٠٨/٠٩ (النشاط ٢-١-١ أ)						● المديرية
		٩-٥-٥ (ب) تفعيل إجراءات إدارية لتعيين مدرس ثان لكل فصل مرتفع الكثافة. (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية)						● الوزارة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
٩-٦ رفع الوعى المجتمعى بإصلاح التعليم الأساسى وتعبئة المجتمع بأسره لقضية التعليم كقضية مجتمعية رئيسة.	٩-٦-١ بناء رأى عام يدعم عملية إصلاح التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨	٩-٦-١ (أ) تشكيل فريق بكل مديرية يتكون من خمسة كوادر لتنمية وعى المجتمع والأسر لتحسين معدلات الاستمرار فى التعليم الأساسى بنهاية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						• المديرية
		٩-٦-١ (ب) تدريب خمسة كوادر بكل مديرية مركزياً لمدة أسبوعين بنهاية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ على كيفية إحداث تغيير فى اتجاهات المجتمع نحو التعليم الأساسى وزيادة الدافع للاستثمار فى التعليم (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						• قطاع الموارد البشرية
	٩-٦-٢ توفير الدعم لمجالس الأمناء فى المدارس لتمكينها من لعب دور أفضل فى عملية الإصلاح والاستراتيجيات التعليمية الجديدة فى الفصول.	٩-٦-٢ (أ) إجراء مسح سنوى لقياس الاتجاهات العامة نحو التعليم.						• المديرية
		٩-٦-٢ (ب) تدريب ٢ من ممثلى أعضاء مجلس الأمناء بكل إدارة مركزيا سنويا على دعم إصلاح التعليم الأساسى والاستراتيجيات الجديدة (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						• قطاع الموارد البشرية
		٩-٦-٢ (ج) تنظيم ورش عمل لأعضاء مجالس الأمناء والمعلمين وأولياء الأمور لرفع الوعى بأهمية التعليم (انظر الفصل العاص بتنمية الموارد البشرية).						• قطاع الموارد البشرية
	٩-٦-٣ تفعيل دور الأخصائيين الاجتماعيين فى مدارس التعليم الأساسى للقيام بأدوار جديدة فى دعم تنفيذ الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨	٩-٦-٣ (أ) تدريب الأخصائيين الاجتماعيين داخل كل مدرسة على دعم تطبيق الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨ (انظر الفصل الخاص بتنمية الموارد البشرية).						• قطاع الموارد البشرية
	٩-٦-٤ تطوير الشراكات بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى (كالوزارات الأخرى، والمنظمات غير الحكومية، ومؤسسات التطوير: على سبيل المثال) وذلك لدعم التعليم بشكل عام والتعليم الأساسى على وجه الخصوص فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨	٩-٦-٤ (أ) وضع خطة عمل قومية من خلال التعاون بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨						• الوزارة
		٩-٦-٤ (ب) إجراء حملة إعلامية لدعم التعليم الأساسى وتشجيع الأطفال على استكمال الدراسة.						• الوزارة
		٩-٦-٤ (ج) عقد مؤتمرات ومنتديات على المستوى القومى لدعم التعليم الأساسى.						• الوزارة
		٩-٦-٤ (د) تشجيع قيادات المجتمع كى تلعب دوراً حيوياً فى رفع وعى الجمهور.						• الوزارة

الإطار المنطقى لبرنامج التعليم الأساسى

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١): تحقيق القيد الكامل لجميع الأطفال ليقترب من المعدلات العالمية فى الشريحة العمرية (٦-١٤) سنة فى التعليم الأساسى لتوفير فرص تعليمية ذات جودة عالية.	• ازدياد الالتحاق بمدارس التعليم الأساسى • تحسين جودة البنية التحتية فى مدارس التعليم الأساسى • تحسين فرص البقاء فى مدارس التعليم الأساسى.	• دراسة تقييمية	• دعم مستمر وقوى من الحكومة، والمجتمع، والقطاعات ذات الصلة بالتعليم • توافر الموارد المطلوبة • يعد توافر الكوادر المؤهلة فى جميع المناطق سببا رئيسيا لنجاح البرنامج • المتابعة المستمرة الفعالة
المستهدف (١) زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الابتدائى الحكومى من (٨,٠٩٨,٢٠٢) إلى (٨,١٤٠,٥٩٤) ليصل معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى فى مصر إلى (١٠٠,٦٪) ومعدل القيد الصافى إلى (٩٥,٣٪) بحلول ٢٠١١/٢٠١٢.	• ارتفاع معدلات القيد.	• قاعدة بيانات بوزارة التربية والتعليم	• الفصول • المناهج الجاذبة
المستهدف (٢) زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الإعدادى الحكومى من (٢,٦٨١,٢٧٦) إلى (٤,٠٢٨,٨٩٦) ليصل معدل القيد الإجمالى بالتعليم الابتدائى فى مصر إلى (١٠٧,٧٪) ومعدل القيد الصافى إلى (٩٢,٤٪) بحلول ٢٠١١/٢٠١٢ من خلال تقليل معدلات التسرب والرسوب	• ارتفاع معدلات القيد.	• قاعدة بيانات بوزارة التربية والتعليم	• الفصول • المناهج الجاذبة
المستهدف(٣) خفض كثافة الفصول تدريجيا لتصل إلى متوسط ٣٧ تلميذاً فى الفصل بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ على ألا تزيد كثافة أى فصل عن ٤٠ تلميذا.	• عدد الفصول التى تم إنشاؤها لخفض معدلات التلاميذ فى كل فصل.	• قاعدة بيانات بوزارة التربية والتعليم	• توفير التمويل • توفير الأرض
المستهدف (٤) ضمان عمل جميع فصول الفترة الواحدة بنظام اليوم الكامل.	• ازدياد عدد الفصول العاملة بنظام اليوم الكامل.	• قاعدة بيانات بوزارة التربية والتعليم	• القرارات الوزارية
المستهدف (٥) زيادة أعداد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل والتى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ فى مدارس التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢	• تقديم ٢٥٪ من المدارس العاملة بنظام اليوم الكامل لخدمات للمجتمع المحلى.	• دراسة مسحية	• إدارة مدرسية ماهرة

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (٢): تحسين جودة الحياة المدرسية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى	● تحسن الحياة السياسية والاجتماعية للطلاب	● وثائق	● التمويل اللازم
المستهدف (١) توفير نظام غذائى ورعاية صحية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى وذلك للتأكد من انتظامهم الفعال على مدار العام الدراسى .	● ازدياد عدد التلاميذ بالمرحلة الابتدائية ● خفض معدلات التسرب	● تقرير عن حضور الطلاب	● توفير التمويل
المستهدف (٢) تحسين المهارات الاجتماعية والممارسات الحياتية	● زيادة أعداد التلاميذ المشاركين فى الأنشطة الرياضية والفنية	● تقارير عن أعداد الطلاب	● توفير التمويل
الهدف الإجرائى (٣) تطوير مناهج التعليم الابتدائى والمواد التعليمية وفق المعايير القومية للتعليم على أن تتسم المناهج بالمرونة وتدعم التعلم النشط، والتقويم الشامل، وتتضمن استخدام تكنولوجيا التعليم	● تطبيق مناهج ترتكز على المعايير القومية	● تحصيل الطلاب	● وجود منهج مرن
المستهدف (١) الانتهاء من وضع مناهج ومواد تعليمية للتعليم الابتدائي بحلول ٢٠٠٩/٢٠١٠ والتعليم الإعدادى ٢٠١٠/ ٢٠١١	● تطبيق المناهج والمواد التعليمية والمحتوى الجديد للتعليم الابتدائى بحلول ٢٠٠٩/٢٠١٠ ● تطبيق المناهج والمواد التعليمية والمحتوى الجديد للتعليم الإعدادى بحلول ٢٠١٠/٢٠١١	● وثائق عن المناهج والمواد التعليمية والمحتوى الجديد	● إخصائيو تصميم مواد تعليمية
المستهدف (٢) تدريب ١٠٠٪ من المعلمين أثناء الخدمة على المناهج الجديدة طوال فترة الخطة.	● تدريب ١٠٠٪ من المعلمين على المنهج الجديد	● وثائق التدريب ● قاعدة بيانات التدريب	● برامج تدريبية مناسبة.
المستهدف (٣) خفض عدد الكتب المدرسية بنسبة ٢٠٪ بمرحلة التعليم الأساسى بحلول ٢٠١١/٢٠١٢	● خفض نسبة ٢٠-٢٥٪ من طباعة وتوزيع الكتب المدرسية.	● استبيان	

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (٤) استكمال التحديث المستمر لطرق التدريس وتقويم نواتج التعلم.	● تنفيذ التحديث لطرق التدريس وتقييم نواتج التعلم.	● درجات الطلاب ● تقارير الموجهين	● معلمون على درجة عالية من التدريب
المستهدف (١) استكمال نظام التقويم الشامل المستمر لكافة تلاميذ المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠ ، ولجميع تلاميذ المدارس الإعدادية بنهاية ٢٠١٠/٢٠١١، على النحو التالى: الصف ٤ فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ، الصفان ٥ و٧ فى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ، الصفان ٦ و٨ فى ٢٠٠٩/٢٠١٠ والصف ٩ فى ٢٠١٠/٢٠١١	● تنفيذ التحديث لطرق التدريس ونظام التقييم لجميع تلاميذ المرحلة الابتدائية بحلول ٢٠٠٩/٢٠١٠ ● تنفيذ التحديث لطرق التدريس ونظام التقييم لجميع تلاميذ المرحلة الإعدادية بحلول ٢٠١٠/٢٠١١		
المستهدف (٢) تطبيق اختبارات التحصيل القومية المقننة على١٠٪ من تلاميذ التعليم الأساسى، للوقوف على مدى جودة عملية التعليم والتعلم بدءًا من ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وإضافة الصفين ٦ و٨ بحلول٢٠١٠/٢٠١١	● تقييم ١٠٪ من تلاميذ التعليم الأساسى وفقا لاختبارات التحصيل القومية المقننة (NSAT)	● قاعدة بيانات	● الموافقة على تطبيق اختبارات التحصيل القومية المقننة (NSAT)
المستهدف (٣) تطبيق أسلوب التعلم النشط فى جميع المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠، والإعدادية بنهاية ٢٠١٠/٢٠١١ وذلك على النحو التالى: الصف ٤ فى ٢٠٠٧/٢٠٠٨، الصفان ٥ و٧ فى ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ، الصفان ٦و٨ فى ٢٠٠٩/٢٠١٠، الصف ٩ عام ٢٠١٠/٢٠١١	● تطبيق أسلوب التعلم النشط فى ١٠٠٪ من مدارس التعليم الابتدائى.	● تقارير دورية ● تقارير الموجهين	● معلمون مؤهلون ● المنهج الجديد
المستهدف (٤) ضمان تحقيق كل تلميذ للحد الأدنى لمستوى الإنجاز المطلوب من خلال توفير برامج علاجية للتلاميذ ذوى مستويات التحصيل المنخفض، وذلك على مستوى كل مدرسة تعليم أساسى بدءًا من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.	● انخفاض معدلات الرسوب. ● ارتفاع معدلات الانتقال.	● نتائج الاختبارات. ● تقارير الأداء.	● توفير برامج علاجية ذات جودة عالية. ● توفير الكوادر اللازمة لتنفيذ هذه البرامج.
المستهدف (٥) تحسين نواتج التعلم عن طريق الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا التعليم الحديثة وتوفير البنية التحتية الملائمة خلال فترة الخطة.	● استخدام تكنولوجيا تعليم حديثة فى الفصول ● عدد أجهزة التكنولوجيا المتاحة	● إنجاز الطلاب ● دراسة مسحية	● معلمون مؤهلون ● توافر التمويل

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٦) خفض معدل الالتحاق بالتعليم المهنى إلى ٥٠٪ من إجمالى التحاق ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢، وإنهاؤه تماما بحلول عام ٢٠١٤/٢٠١٥	● خفض ٥٠٪ من مدارس التعليم المهنى بحلول ٢٠١١/٢٠١٢	● قاعدة بيانات	● ازدياد وعى الأسرة بأهمية التعليم الأساسى
الهدف الإجرائى (٥) حل مشكلة العجز فى المعلمين وسوء توزيعهم نهائيا فى التخصصات المختلفة حسب ظروف كل مديرية.	● عدد المعلمين بالتعاقد	● قاعدة بيانات	● توفير التمويل
المستهدف (١) إعادة توزيع الإداريين المؤهلين تربويا للعمل كمعلمين.	● عدد العائدين للعمل بالتدريس	● قاعدة بيانات	● حوافز
المستهدف (٢) إعادة توزيع المعلمين من المدارس المكدسة إلى المدارس التى بها عجز، بحلول ٢٠١١/٢٠١٢	● عدد المعلمين المعاد توزيعهم. ● خفض عدد المدارس التى بها عجز فى المعلمين.	● قاعدة بيانات	● التنسيق بين الإدارات المختلفة
المستهدف (٣) تدريب معلمى المدارس الإعدادية المهنية للعمل بالمدارس الإعدادية العامة.	● تدريب ٥٠٪ من معلمى مدارس التعليم المهنى للعمل بمدارس إعدادى التعليم العام	● قاعدة بيانات ● وثائق للبرامج التدريبية	● إنهاء العمل بمدارس التعليم المهنى
المستهدف (٤) التأكد من عمل نسبة ١٠٠٪ من المعلمين فى كل مديرية بنصاب كامل (عدد الحصص/أسبوعيا حسب القرار الوزارى ٢٥٠/٢٠٠٦)	● عمل ١٠٠٪ من المعلمين بنصاب كامل	● قاعدة بيانات	● العجز فى المعلمين ● التوزيع الصحيح للمعلمين
المستهدف (٥) تحسين ظروف التعلم داخل الفصول المكدسة أثناء الخطة	● تحسين تحصيل التلاميذ	● درجات التلاميذ	● توفير المعلمين المؤهلين

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (٦) رفع الوعى المجتمعى بإصلاح التعليم الأساسى وتعبئة المجتمع بأسره لقضية التعليم كقضية مجتمعية رئيسة .	● زيادة عدد التلاميذ الملتحقين	● قاعدة بيانات	● توافر التمويل
المستهدف (١) بناء رأى عام يدعم عملية إصلاح التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧	● عدد ورش العمل وحملات التوعية	● وثائق عن الورش	● قادة مؤهلون ● مشاركة المنظمات غير الحكومية
المستهدف (٢) توفير الدعم لمجالس الأمناء فى المدارس لتمكينها من لعب دور أفضل فى عملية الإصلاح والاستراتيجيات التعليمية الجديدة فى الفصول.	● تحسين مشاركة مجالس الأمناء فى إدارة المدرسة	● وثائق	● رغبة أعضاء مجالس الأمناء
المستهدف (٣) تفعيل دور الإخصائيين الاجتماعيين فى مدارس التعليم الأساسى للقيام بأدوار جديدة فى دعم تنفيذ الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧	● عدد الإخصائيين الاجتماعيين المؤهلين لدعم وتشجيع المعلمين لتنفيذ الممارسات الجديدة	● قاعدة بيانات	● برامج تدريبية فعالة
المستهدف (٤) تطوير الشراكات بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى (كالوزارات الأخرى، والمنظمات غير الحكومية، ومؤسسات التطوير: على سبيل المثال) وذلك لدعم التعليم بشكل عام والتعليم الأساسى على وجه الخصوص فى ٢٠٠٨/٢٠٠٧ وضمان شرعية وتنظيمية ورسمية هذه الشراكات عند الضرورة (من خلال مذكرات تفاهم واتفاقيات أخرى: على سبيل المثال).	● عدد الاتفاقيات	● وثائق	● التنسيق بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى

الفصل العاشر
تطوير مرحلة التعليم الثانوى فى مصر

الهدف العام Overall Goal:

تحديث منظومة التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى لتمكين الشباب فى هذه المرحلة من المهارات والمعارف والقدرات العلمية والعملية التى تمكنهم من التعلم مدى الحياة، والمواطنة المستنيرة والدخول إلى سوق العمل الحديث، بالإضافة إلى تحقيق توازن وتكامل بين أنواع التعليم الثانوى (عام وفنى) وزيادة معدلات القيد الإجمالى التى تبلغ ٧٢,١٪ بنسبة ١٠٪ لتصل إلى ٨٢,١٪ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.

١- المقدمة

تهدف وزارة التربية والتعليم إلى تطوير وتحديث مرحلة التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى لتوفير فرص تعليم عالية الجودة لجميع خريجى التعليم الأساسى. ولتحقيق هذا الهدف، تم تحليل الوضع الراهن لمرحلة التعليم الثانوى (عام وفنى) من الناحية الكمية والكيفية (ملحق رقم١) استنادا إلى الوثائق الرسمية، التى صدرت عن مصادر حكومية، خاصة وزارة التربية والتعليم، أو أوراق السياسات الاستراتيجية لتطوير التعليم التى صدرت عن لجنة التعليم بأمانة السياسات بالحزب الوطنى، أو الدراسات والبحوث التى صدرت عن المؤسسات البحثية المتخصصة فى مصر، أو تلك التى صدرت عن المنظمات الدولية مثل منظمة الأمم المتحدة UN، والبنك الدولى WB وغيرهما من المنظمات المعنية بالتعليم. كما استند تحليل الوضع الراهن أيضا على ورش العمل التشاورية مع ممثلى القطاعات بالتعليم، سواء على المستوى المركزى أو المستويات المحلية، بالإضافة إلى ممثلين عن مجالس الأمناء BOTs والمجتمع المدنى NGOs وبعض رجال الأعمال.

ونظرا لأهمية هذه المرحلة وحساسية وضعها فى السلم التعليمى فى مصر وارتباطها بشريحة عمرية عريضة من الشباب (١٥-١٧ سنة) لها خصائصها النفسية والاجتماعية سريعة التغير، لذلك فإن البرنامج لم يتطرق فقط إلى تحليل الوضع الراهن فى مصر، بل حاول أيضا الاستفادة من تحليل ما يدور فى العالم من جهود لتطوير هذه المرحلة من التعليم، فى ظل السياقات العالمية المترابطة، آخذين فى الاعتبار أن العالم أصبح قرية صغيرة بحكم تقدم تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال. وأثناء التعرض لهذه المرحلة تتم الإشارة إلى بعض ملامحها من خلال تناول دقيق وموجز لخصائصها الفريدة فى مصر والتى تتمثل فيما يلى:

تتميز بنية التعليم الثانوي في مصر بانتظامها عددا من أنواع التعليم الثانوي ومساراته المختلفة والتى تمثل إلى حد كبير مسارات مستقلة أو شبه مستقلة عن بعضها. ويوضح الجدول التالى النسب المئوية لتوزيع الطلاب بهذه المكونات الجزئية المكونة للتعليم الثانوي في مصر في عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

جدول (١) توزيع الطلاب على أنواع التعليم الثانوى (٢٠٠٥/٢٠٠٦)

نوع التعليم	ثانوي عام حكومي	ثانوي عام خاص	ثانوي فني	ثانوي أزهري	الإجمالي
عدد الطلاب	١١٤٥١٧٤	٩٤٠١٥	١٩٦١١٦٢	٢٧٩٩٦٣	٣٤٨٠٣١٤
النسب المئوية	٣٢,٩٪	٢,٧٪	٥٦,٣٪	٨٪	١٠٠٪

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

تتضمن هذه المنظومة التعليم الثانوى العام الذى يهدف إلى إعداد الطلاب للحياة جنبا إلى جنب مع إعدادهم للتعليم العالى أو المشاركة فى الحياة العامة، والتأكيد على ترسيخ القيم الدينية والسلوكية والقومية.

وهناك أيضا التعليم الفنى باعتباره أحد مسارات التعليم الثانوى، ويشمل التعليم الصناعى والزراعى والتجارى والفندقى. ويهدف هذا النوع من التعليم لتزويد الطلاب بالمهارات الفنية اللازمة للمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة، حيث يقوم على تحقيق التوازن بين المهارات الفنية والمهارات الأكاديمية للطلاب الملتحقين بهذه المدارس.

وهناك أيضا مدارس ملحقة بالتعليم الفنى تسمى مدارس التعليم الثانوى المهنى، وهى مدارس تهدف إلى تخريج العمالة الماهرة وتقبل الطلبة الحاصلين على شهادة الإعدادية المهنية، الذين يمثلون حوالى ٤,٧٪ من إجمالى التلاميذ المقيدين بالتعليم الفنى. ويستكمل هؤلاء الطلاب دراستهم الثانوية المهنية الزراعية أو الصناعية، ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات. وعدد المدارس الثانوية الصناعية المهنية ٢٥٦ مدرسة مهنية بإجمالي ٢١١٢ فصل تستوعب ٧٢١٧١ طالب. وعدد المدارس الثانوية الزراعية ٥٦ مدرسة مهنية وبها عدد ٤٠٤ فصل وتستوعب هذه المدارس ١٤١٩٠ طالب. وهذه المدارس ملحقة بالمدارس الثانوية الفنية، وهنا يظهر تحدٍّ خطير حيث أصبحت المدرسة الفنية مدرستين تعملان تحت إدارة واحدة بنفس هيئة التدريس ونفس المعامل والمرافق، وبالتالي أصبحت هناك مشكلة فى التدريبات العملية: حيث إن معامل ومرافق المدرسة لا تكفى للطلاب الأساسيين، هذا علاوة على أن العبء أصبح مضاعفا على إدارة المدرسة وهيئة تدريسها. وبناء على ذلك لا تتوفر للطلاب الفرصة الحقيقية للتدريبات العملية.

وإلى جانب التعليم الثانوى العام والفنى المدنى يوجد التعليم الثانوى الأزهرى، وهو تعليم دينى ويستوعب حوالى ٦,٣٪ من إجمالى طلاب التعليم الثانوى.

وهناك اهتمام قوى من صناع السياسات يتواكب مع تطلعات الإعلام بالاهتمام بالتعليم الثانوى العام دون التعليم الفنى، وذلك بالنظر إلى التعليم الثانوى العام على أنه تعليم الصفوة التى ستلتحق بالتعليم العالى. لذلك نجد أن سياسات الالتحاق بالتعليم الثانوي الحالية تحدد إلى حد كبير من سيلتحق بالجامعة من الحاصلين على الشهادة الإعدادية، حيث إن الحاصلين على درجات أقل في الشهادة الإعدادية يلتحقون بالتعليم الفني. لقلة فرصهم في دخول الجامعة، أما الملتحقون بالتعليم الثانوى العام فإن الطريق مفتوح أمام معظمهم للالتحاق بالجامعات والمعاهد العليا.

٢- القضايا والتحديات:

تعانى مرحلة التعليم الثانوى من بعض جوانب الضعف والقصور. كما أنها تواجه تحديات تمس المحاور الرئيسة الثلاثة (الإتاحة والجودة والنظم). ومن أهم القضايا (أو التحديات) التى تواجه التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى ما يلى:

الإتاحة:

- استمرار وجود نسبة كبيرة من أبناء الفئة العمرية المعنية خارج التعليم الثانوي، حيث يبلغ عدد المقيدين بمرحلة التعليم الثانوى بكل أنواعه (العام والفنى والأزهرى) ٣١٤, ٤٨٠, ٣ طالب فى العام الدراسى ٢٠٠٥-٢٠٠٦، بنسبة تصل إلى ٧٨,٤٪ من إجمالى الشريحة العمرية ١٤-١٦ سنة. ومعنى ذلك أن ٢١,٦٪ من أبناء هذه الشريحة ما يزالون خارج مؤسسات التعليم الثانوي بمختلف أنواعها.
- وجود ثنائية في بنية التعليم الثانوي: عام- فني، حيث يبلغ معدل القيد الإجمالى للثانوى العام (٢٧,٩٪) ، بينما يبلغ معدل القيد الإجمالى للثانوى الفنى (٤٤,٢٪)، فى حين يبلغ معدل القيد الإجمالى للثانوى بشقيه العام والفنى معا (٧٢,١٪) بجانب معدل قيد (٦,٢٪) بالتعليم الأزهرى.
- وتشير الإحصاءات إلى أن نسبة المقيدين من الفتيات في التعليم الفني بلغت (٤٦,٩٪) من إجمالى طلاب التعليم الفنى، وهى تعتبر نسبة عالية. كما تشير إلى أن نسبة (٦٦,٢٪) من الفتيات يلتحقن بالتعليم التجاري، ويليه التعليم الصناعي بنسبة (٣٧,٧٪) من البنات، ثم التعليم الزراعي بنسبة (٢٢,٩٪). وذلك مقارنة بالتعليم الثانوى العام الذى تبلغ به نسبة الفتيات (٥١,٩٪)، وبذلك تصل نسبة الفتيات فى التعليم الثانوى عموما بشقيه العام والفنى إلى (٤٨,٨٪) من إجمالى الطلاب.
- التفاوت بين محافظات الريف والحضر في مختلف جوانب العملية التعليمية، مما يهدد مصر فى المدى المتوسط والبعيد فيما يتعلق بمعدلات النمو الاقتصادى والقدرة التنافسية، لأن الطلاب فى المناطق الريفية يواجهون صعوبات عدة تتمثل فى:

١- قلة أعداد المدارس فى هذه المناطق، نتيجة سوء التوزيع الجغرافى للمدارس؛ حيث تنال المناطق الريفية حوالى ٣٣,٨٪ من جملة مدارس الثانوى العام، فى حين أن هذه المناطق يسكنها حوالى ٥٥٪ من سكان مصر.

والجدولان التاليان يوضحان توزيع المدارس والفصول والطلاب فى الريف والحضر بالتعليم الثانوى العام والثانوى الفنى على التوالى:

جدول (٢) توزيع مدارس وفصول وطلاب الثانوي العام (حضر-ريف) ٢٠٠٥/٢٠٠٦

حضــــر			ريف			الإجمالي		
مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب
١٤٨٢	٢٢٩٥٦	٨٨٧٠٢٧	٧٥٧	٩١٩٦	٣٥٢١٦٢	٢٢٣٩	٣٢,١٥٢	١,٢٣٩,١٨٩
٦٦,٢٪	٧١,٤٪	٧١,٦٪	٣٣,٨٪	٢٨,٦٪	٢٨,٤٪			

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى

وذلك مقارنة بطلاب التعليم الفنى، ويظهر ذلك من الجدول التالى:

جدول (٣) توزيع مدارس وفصول وطلاب الثانوي العام (حضر-ريف) ٢٠٠٥/٢٠٠٦

حضـــر			ريف			الإجمالي		
مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب
١٣٣٨	٤٠٨١٩	١٥٣٦٦٤٣	٤٧٢	١٠٧٦٨	٤٢٤٥١٩	١٨١٠	٥١٥٨٧	١٩٦١١٦٢
٧٣,٩٪	٧٩,١٪	٧٨,٤٪	٢٦,١٪	٢٠,٩٪	٢١,٦٪			

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

٢- وكما أن هناك تفاوتا بين الريف والحضر، فإن هناك تفاوتا آخر فيما بين المحافظات من حيث نصيبها من التعليم الثانوى، ولو نظرنا -على سبيل المثال- إلى التعليم الثانوى العام فسوف نلاحظ أن هناك تفاوتا حادا فى توزيع مدارس الثانوى العام بين محافظات مصر، ويمكن توضيح ذلك فى الجدول التالى:

جدول (٤) التفاوت بين المحافظات فى توزيع مدارس الثانوى العام

المحافظات	عدد أبناء الفئة العمرية للمرحلة	عدد المدارس	نصيب المدرسة من المستهدفين (٢٠٠٥/٢٠٠٦)
القاهرة	٤٢٩٦٠٠	٤٤١	٩٧٤
دمياط	٦٣٢٤٠	٤٨	١٣١٧.٥
الإسكندرية	٢٠٧٦٠٠	١٥٦	١٣٣١
بورسعيد	٣٣٥٨٠	٢٢	١٥٢٦
البحيرة	٣١٢٣٧٤	١٠٦	٢٩٤٦
الفيوم	١٦٢١١٧	٤٨	٣٣٧٧
المنيا	٢٤٣٩٠٠	٧٣	٣٣٤١
سوهاج	٢٢٦٦٢٢	٧١	٣١٩٢

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

ومن هذا الجدول نلاحظ أن المحافظات الأربعة الأولى ذات المستوى الاقتصادى والاجتماعى المرتفع تتميز باعتدال الطلب الاجتماعي على مدارس التعليم الثانوي فيها، قياسا إلى ما نلاحظه في أوضاع المحافظات الأربعة الأخرى ذات المستويات الاقتصادية والاجتماعية المتواضعة، التى تسود فيها أوضاع تعليمية متردية على مستوى التعليم الثانوي العام بالمقارنة مع نظيراتها من المحافظات الأفضل حالا. ويشير الجدول إلى أعداد الأبناء من الفئة العمرية ١٤-١٦ عاما الذين يمثلون ثقل الطلب الاجتماعى على كل مدرسة من مدارس التعليم الثانوي العام في كل محافظة، وهذا العدد هو ناتج قسمة إجمالي الأبناء في الفئة العمرية المعنية على عدد المدارس الثانوية العامة بكل محافظة، فعلى سبيل المثال تمتلك القاهرة مدرسة ثانوية عامة لكل ٩٧٤ من أبناء الشريحة العمرية المعنية، بينما تمتلك الفيوم مدرسة ثانوية عامة لكل ٣٣٧٧ من المستهدفين، فهل تتساوى فرصة الإتاحة هنا وهناك ؟

وكذلك الأمر بالنسبة للتعليم الفنى، والجدول التالى يوضح ذلك:

جدول (٥) التفاوت بين المحافظات فى توزيع مدارس الثانوى الفنى

المحافظات	عدد أبناء الفئة العمرية للمرحلة	عدد المدارس	نصيب المدرسة من المستهدفين (٢٠٠٥/٢٠٠٦)
شمال سيناء	٢٥٢١٧	٢٣	١٠٩٦,٤
أسوان	٧٠٢٠٢	٥١	١٣٧٦,٥
البحر الأحمر	١٥٧٩٣	٢٧	٥٨٤,٩
مرسى مطروح	١٩٣٣٦	١٤	١٣٨١,١
الأقصر وقنا	٢١٠٤٣٠	١٠٥	٤١٢٩,٥
الفيوم	١٦٢١١٧	٣٧	٤٣٨١,٥
المنيا	٢٤٣٩٠٠	٤٧	٥١٨٩,٤
جنوب سيناء	٤٧٧٨	٧	٦٨٢,٦

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

- التكلفة المرتفعة لإنشاء المدارس الفنية، حيث أكدت الدراسات والتقارير أن تكلفة إنشاء مدرسة فنية واحدة تقترب من تكلفة إنشاء مصنع، وبما يعادل أيضا إنشاء ١١ مدرسة ثانوية عامة، وذلك نظرا لما تتطلبه من تجهيزات وورش ومعامل وغير ذلك. ناهيك عن عدم قدرة المدرسة على المنافسة بعد ذلك للتغيرات المتسارعة الحادثة فى سوق العمل فى المهن المماثلة التى تُعلّمها المدرسة، مما يجعل ما تعلمه التلميذ فى المدرسة قديما بمقارنته بالمهن المناظرة خارج المدرسة.

الجودة:

- ضعف كفاءة المعلم مما يتطلب زيادة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم قبل وأثناء الخدمة.
- عدم وجود نظام حوافز مشجعة للمدرسين مما يتسبب فى ضعف أدائهم، وغياب المساءلة لديهم وانتشار أوسع لظاهرة الدروس الخصوصية.
- تكدس المدارس الفنية فى الريف والمحافظات الفقيرة على عكس مدارس التعليم الثانوى العام.
- تكدس الفصول وارتفاع الكثافات الطلابية. والجدول التالى يوضح ذلك:

جدول (٦) شرائح كثافات الفصول فى الثانوى العام والفنى (٢٠٠٥/٢٠٠٦)

الفئات لكثافة الفصول	الثانوى العام		الثانوى الفنى	
	عدد الفصول	نسبة الفصول	عدد الفصول	نسبة الفصول
أقل من ٤١	١٤٧٠٢	٥١,٠٨٪	٣١٦٦٩	٦٥,٤٦٪
من ٤١الى ٥٠	١١١٤١	٣٨,٧٠٪	١٥٠٠٨	٣١,٠٢٪
من ٥١ الى ٦٠	٢٣٥٤	٨,١٨٪	١٦٥٢	٣,٤١٪
أعلى من ٦٠	٥٨٨	٢,٠٤٪	٥٢	٠,١١٪

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

وبينما يبلغ متوسط الكثافة بالثانوى العام على المستوى القومى ٣٨,٦ نجد بعض المحافظات تزيد فيها كثافة الفصول عن المتوسط على المستوى القومي، وتنخفض فى باقى المحافظات عن هذا المتوسط. وانخفاض الكثافة في هذه المحافظات ليس عملا مقصودا، وإنما يأتي نتيجة لأن العرض في هذه المحافظات يفوق الطلب الاجتماعي على التعليم فيها.

وبالنسبة للكثافات فى التعليم الفنى. فتصل الكثافة فى التعليم الفنى ككل إلى (٣٨,٠٢) تلميذ/فصل، وبالتعليم الصناعى (٣٦,٢) تلميذ/فصل. وبالتعليم الزراعى (٣٨,٩) تلميذ/فصل، وبالتعليم التجارى (٤٠,٤) تلميذ/فصل، وبالتالى فإن هذه الكثافة مرتفعة جدا مقارنة بالنسب العالمية التي تؤكد على ضرورة عدم زيادة أعداد الطلاب بالتعليم الفنى عن ٢٠ طالبا في الفصل الواحد، لأن هذه الزيادة يتبعها التوزيع غير المتوازن للموارد. وبالتالي عدم توفر الفرص للطلاب للاستفادة من آليات التدريب المتاحة، لأن معظم مدارس التعليم الفني لا تزال تفتقر نسبيا إلي الإمكانات والمعدات اللازمة لهذا النوع من التعليم.

- يبلغ معدل التسرب بالثانوى العام (٤,٣)، وبالثانوى الفنى (٣,١) وبالثانوى عموما بشقيه العام والفنى (٣,٦)، وكذلك يبلغ معدل الرسوب بالتعليم الثانوى العام (٦,١)، وبالثانوى الفنى (٥,١)، وبالثانوى عموما (٥,٦)، وهذه النسب عالية وتشير إلى انخفاض عوامل الكفاءة الداخلية.
- هناك نسبة كبيرة من طلاب التعليم الثانوى يلتحقون بالتعليم الفنى، وهذه النسبة عالية مقارنة بدول لها نفس ظروف مصر، بالإضافة إلى أن جودة خريجى مدارس التعليم الفنى ضعيفة وغير مرتبطة باحتياجات السوق. كما أنه يُنظر إلى طلاب هذه المدارس على أنهم طلاب من الدرجة الثانية لهم فرص ضئيلة من الاهتمام. وفى بعض الأحيان لا تكون لديهم فرصة للالتحاق

بالجامعة. وتؤكد الأرقام أن نسبة طلاب التعليم الفني بأنواعه المختلفة تبلغ (٢٨, ٦١٪) مقابل (٧٢, ٣٨٪) للثانوي العام من إجمالى المقيدين بالتعليم الثانوي عموما، وداخل التعليم الفنى نجد أن نسبة الطلاب المقيدين بالتعليم الصناعي تبلغ (٦, ٥٠٪) من إجمالي المقيدين بالتعليم الفني، مقابل ٤, ١١٪ بالتعليم الزراعي، و٣٨ ٪ بالتعليم التجاري.

- تساهم المدارس الخاصة فى التعليم الفني بنسبة ضعيفة حيث يبلغ عدد الطلاب بها حوالي (٦, ٦٪) من إجمالى عدد الطلاب المقيدين بالتعليم الفني، وكذلك الحال بالنسبة للثانوى العام حيث تستوعب المدارس الخاصة (٦, ٧٪) من إجمالى طلاب الثانوى العام.
- بالنسبة لمساهمات القطاع الخاص فى توفير فرص للتدريب المهنى، فتمثل هذه المساهمات نسبة ضئيلة بالمقارنة بحجم واحتياجات هذا القطاع المهم. وبالرغم من ذلك، فهناك العديد من التجارب الناجحة لبعض مساهمات القطاع الخاص والمجتمع المدنى، مثل شركة سيكم، ومؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية، والهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية. ولكن ما زال العدد الأكبر من المؤسسات الخاصة يحجم عن المشاركة والاستثمار فى نشاطات التعليم والتدريب المهنى، وبناء قدرات العاملين أو الخريجين الجدد. ويعتبر إحجام القطاع الخاص عن المساهمة فى تدريب طلاب التعليم الفنى من العوامل التى تحد من جودة هذا النوع من التعليم.
- وجود نظام الفترات وقصر اليوم الدراسي فى مدارس التعليم الثانوى، حيث يبلغ عدد مدارس اليوم الكامل ١٣٧٣ مدرسة، بجانب المدارس التى تعمل وفق نظام الفترات والتى تقدم يوما دراسيا قصيرا من أربع إلى خمس ساعات. وقد بلغت نسبة مدارس الفترة الصباحية حوالى ١, ٣٠٪، ومدارس الفترة المسائية ٥, ٣٪، ومدارس الفترتين ١, ٥٪ وذلك فى الثانوى العام. أما فى الثانوى الفنى فيبلغ عدد مدارس اليوم الكامل ٤٦٥ مدرسة من إجمالى ١٨١٠ مدرسة، بنسبة ٧،٢٥٪، وتبلغ نسبة مدارس الفترة الصباحية ٩, ٢٠٪، ومدارس الفترة المسائية ٢٠٪ ومدارس الفترتين ٤, ٣٣٪.
- تراجع مستوى التعليم الثانوى عموما، وتدنى قدرته على مواجهة المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية مما يؤدى إلى شيوع البطالة بين خريجيه. ويرجع ذلك إلى الثلاثية التقليدية الخطيرة التى تهيمن على التعليم المصرى والمتمثلة فى:
  - سيادة نمط التدريس القائم على الحفظ والتلقين.
  - سيادة نمط التقويم التقليدى الذى يقيس القدرة على الحفظ والاستظهار، والذى يعتبر المدخل الوحيد للالتحاق بالجامعة، بل بالتخصص الذى يرسم مسار حياة الطلاب.
- سيادة الكتاب السطحى الذى يقدم المعلومة للطالب لحفظها وتكرارها، واعتباره المصدر الرئيسى والوحيد للمعلومة، مما أدى إلى التفاقم المستمر لظاهرة الدروس الخصوصية وبالتالى غياب مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وضياع معنى مجانية التعليم من الناحية العملية .
- عدم ملاءمة نظام التعليم الفنى لمتطلبات المجتمع وسوق العمل الداخلى أوالخارجى، وغياب صيغة تنظيمية تضع هذا التعليم فى السياق العام لدوائر الأعمال فى مصر.
- تدنى نظرة المجتمع للتعليم الفنى مقارنة بالتعليم الثانوى العام، مما جعل هناك ثقافة شبه مستقرة بأن التعليم الثانوى العام للصفوة والتعليم الفنى للفقراء الذين يمثلون الشريحة الكبرى فى المجتمع. وقد سادت هذه الثقافة واستسلم الفقراء فى مصر لذلك، وكأن التعليم الفنى هذا - بمستواه المتدنى- هو القدر المحتوم للطبقات الدنيا فى المجتمع. ولا يشجع الطلاب على الالتحاق بالتعليم الفنى إلا هؤلاء الذين لا يضار أبناؤهم من هذا النوع من التعليم.

النظم:

- افتقاد بعض الإدارات المدرسية لروح القيادة والحزم والمثابرة وتحدى الصعاب، وحاجة مثل هذه القيادات إلى تأهيل فنى وتدريب عالى المستوى للقيام بدور القيادة المتميزة فى التعليم الثانوى بشقيه.

- انخفاض نسبة الطلاب إلى المعلمين، مما يمثل خللا تنظيميا، حيث تقدر تلك النسبة بالثانوى العام ١٢,٣ وبالتعليم الفنى ١٣,٣ وهى نسبة منخفضة إلى حدٍّ ما، مما يرفع تكلفة التعليم حيث تعتبر هذه النسب غير اقتصادية نتيجة لاستنزاف الموارد المالية فى دفع أجور معلمين يزيدون عن الحاجة. وتختلف هذه النسبة من محافظة لأخرى (ويظهر ذلك تفصيلا فى ملحق تحليل الوضع الراهن). ويرجع ذلك إلى أن توزيع المدرسين غير مقنن وغير معتمد على الاحتياجات الفعلية، بالإضافة إلى التضخم فى الكوادر الإدارية التى لا تقوم بالتدريس.
- توزيع مسئولية تنفيذ بناء المنهج – الذى يفترض أن يكون فى صورة نموذج متكامل– فى بُنى تنظيمية منفصلة بين مركز التطوير التكنولوجي ومركز تطوير المناهج والمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى، مما يعطل تحوُّل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ICT والتقويم إلى عناصر متكاملة أصيلة في بنية الأطر العامة لوثائق المنهج فى المدرسة الثانوية (عام وفنى)، وبالتالى يغيب معيار التكامل عن المناهج.
- ضآلة الأموال المخصصة للإنفاق الجاري على العملية التعليمية فى هذه المرحلة والتضحية بها لصالح الأجور التى تلتهم ما يقرب من ٨٠ ٪ من مخصصات التعليم. وتشير التقارير الرسمية إلى أن تكلفة مرحلة التعليم الثانوى العام تصل إلى ١٠,٤٪ من الإنفاق الإجمالى على التعليم قبل الجامعى، بينما يخصص للتعليم الفنى حوالى ١٤,٦٪ على النحو التالى (٧,٩٪ للتعليم الصناعى، ٤,٩٪ للتعليم التجارى، ١,٨٪ للتعليم الزراعى). كما يصل متوسط الإنفاق على الطالب بالثانوى العام إلى ١٧٠٠ جنيه، وبالثانوى الفنى الصناعى ١٦٧٠ جنيه، والتجارى ١٤٠٠ جنيه، والزراعى ١٥١٠ جنيه.
- تعدد أفراد القيادة فى المدرسة الثانوية – من مدير ونائب مدير ووكيل وناظر– مما يؤدى إلى عدم وضوح المسئولية والأدوار لديهم، وكثرة عدد الوكلاء دون تحديد مهام وظيفية، وعدم تفعيل القرارات الوزارية الخاصة بمعدلات الأداء لهيمنة الوضع الراهن والتراكم التاريخى للبيروقراطية فى التعليم المصرى.
- سيادة ثقافة المركزية وغياب المشاركة المجتمعية فى المنظومة التعليمية، وتزايد السياقات البيروقراطية، مما يؤدى إلى غياب التشاركية على مستوى التخطيط ورسم السياسات، وصياغة الاستراتيجيات القومية والمحلية.
- غيبة قواعد البيانات الدقيقة على كافة المستويات، رغم وجود مبادرات فردية تتم الآن سواء على مستوى بعض المدارس أو المستوى المركزى.
- انفصال التعليم الفنى عن حقول ومراكز الإنتاج فى الصناعة والزراعة والتجارة وإدارة الأعمال، وغياب التنسيق فيما بينها، مما يجعل التعليم الفنى منعزلا عن التخطيط وتصميم المناهج وتحديد المهارات اللازمة لسوق العمل، وبالتالى تصبح مدارس التعليم الفنى وقياداتها فى عزلة عن متطلبات سوق العمل.
- عدم كفاءة نظام قبول الطلاب بالتعليم الفنى. فلا يراعى ميول أو مهارات أو قدرات الطلاب، وإنما يتم توزيعهم اعتمادا على مجموع درجاتهم فى الشهادة الإعدادية، وهى درجات لا تقيس إلا جانب الحفظ والتذكر فقط فى العملية التعليمية.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

(١) مشروع تحسين التعليم الثانوي:

يتم تنفيذ المشروع بالتعاون مع البنك الدولى. وهو يحمل في طياته ملامح تطوير جديدة. وقد تضمن هذا المشروع خطة لتحقيق توازن فى قبول التلاميذ. ليصل فى التعليم الثانوى العام إلى ٥٠٪ مقابل ٥٠٪ للتعليم الفنى بدلا من النسبة الحالية ٣٧٪ للثانوى العام مقابل ٦٣٪ للفنى. ولتحقيق ذلك استهدف المشروع تحويل ٢١٥ مدرسة تجارية فنية إلى ثانوى عام، حيث تبين أن نوعية التعليم المقدمة فى التعليم الفنى التجارى غير مناسبة لسوق العمل بالإضافة إلى عدم مناسبة مخرجاته لمتطلبات المستقبل.

وقد تم تحويل ١٩٦ مدرسة فقط من إجمالى مدارس المشروع. إلا أن هذه العملية توقفت تحت الضغط الشعبى فى المناطق الفقيرة التى ترى فى التعليم التجارى – رغم عدم ملاءمته – أقل تكلفة إذا ما قورن بمتطلبات الدروس الخصوصية فى التعليم الثانوى العام. وقد ساهم هذا المشروع فى انخفاض نسبة المقيدين بالتعليم التجارى من ٣١,٥ ٪ إلى ٢٢,٨ ٪.

وقد قدم المشروع دعما لتطوير نظام التعليم الثانوي، وتحسين كفاءة خريجيه، وتهيئتهم للاستمرار فى التعلم مدى الحياة، وأيضا تزويدهم بالمهارات الأساسية، التي تمكنهم من التدريب للحصول على فرصة عمل تتفق مع متطلبات واحتياجات سوق العمل، وذلك من خلال دعم المدارس بأجهزة الكمبيوتر وتدريب المعلمين وتزويدهم بطرق التدريس الحديثة، وربطهم بوسائل التعلم الإلكتروني، وكذلك تدريب القيادات الإدارية على اتخاذ القرار وحل المشكلات. وفي ظل مشروع تحسين التعليم الثانوي تم عقد ٢٥ لقاء تحضيريا تمهيدا لعقد مؤتمر قومي لتطوير مناهج التعليم الثانوي، تلبية لمتطلبات القرن الحادى والعشرين واحتياجات مجتمع المعرفة. وقد تكونت لجنة عليا لتطوير مناهج التعليم الثانوى، كما تكونت لجنة وزارية عليا تضم وزارتى التربية والتعليم والتعليم العالى لدراسة العلاقة بين التعليم الثانوى والتعليم الجامعى، ودراسة إمكان وجود بدائل جديدة لطرق التحاق الطلاب بالتعليم العالى.

(٢) المدارس الثانوية العامة التجريبية:

وهناك نموذج جيد تقدمه الحكومة للتعليم الثانوى يتمثل فى المدارس التجريبية المجهزة بشكل أفضل من المدارس الحكومية الأخرى، ويبلغ عدد هذه المدارس ١٠٨ مدرسة تجريبية بالمرحلة الثانوية، يتوفر بها العديد من أجهزة الحاسب وتقدم حصصا دراسية أطول من المدارس الأخرى. وهناك نظام حوافز متميزة للمعلمين من ذوى الكفاءة العالية. وسوف يخدم التوسع فى هذه المدارس الطبقة المتوسطة من المجتمع وفى نفس الوقت لن يؤثر على العدالة فى تقديم الفرص التعليمية نظرا لقلة أعداد هذه المدارس.

(٣) مشروع مدارس مبارك - كول:

يقوم هذا المشروع بالتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون الفنى، ويعد نموذجا فى مجال تطوير التعليم الفنى، حيث يهدف إلى تحقيق الربط بين المدرسة والمؤسسة الإنتاجية، واستثمار تجهيزات تلك المؤسسات لتدريب الطلاب ورفع قدراتهم الفنية. كما يهدف أيضا إلى توفير العمالة الفنية الماهرة المدربة على أسس علمية وعملية باستخدام أحدث أساليب التعليم والتكنولوجيا المتقدمة بما يتفق مع احتياجات المصانع والمجالات الاقتصادية الأخرى وسوق العمل، ويقوم المشروع على التعاون الوثيق بين الحكومة والقطاعين العام والخاص فى العملية التعليمية والتدريبية، من خلال تأكيد مبدأ المشاركة المجتمعية.

ويقوم المشروع على أساس تطبيق نظام التعليم المزدوج، من خلال الدراسة النظرية لمدة يومين فى إحدى المدارس الثانوية الصناعية وتدريب عملى لمدة أربعة أيام فى المصانع والشركات.

وبلغ عدد المدارس المشاركة فى البرنامج ٤٢ مدرسة، ووصل عدد الخريجين من البرنامج حتى الآن حوالى ١٦٠٠٠ طالب.

(٤) المدارس الثانوية الفنية المتميزة:

من الممارسات الناجحة فى التعليم الفنى استحداث نماذج متطورة من المدارس الفنية المتخصصة ومنها:

- المدرسة الفنية المتقدمة لتكنولوجيا المعلومات بالإسماعيلية، وتضم تخصصات تكنولوجيا نظم الحاسبات، وتكنولوجيا نظم المعلومات، وتكنولوجيا البرمجيات.
- المدرسة الفنية لتكنولوجيا الصيانة بمدينة نصر، والتى ترتبط بفنون الصيانة المتقدمة.
- المدرسة المتقدمة للشئون الفندقية والخدمات السياحية (لغات)، لإعداد الفنى الأول الفندقى، والفنى الأول فى الخدمات السياحية القادر على التحدث باللغة الإنجليزية، وبها أحدث معامل اللغات والترجمة ومعامل الأوساط المتعددة ومعامل الحاسب الآلى.

- المدرسة الثانوية الفنية المتقدمة "سلطان العويس" بمدينة العاشر من رمضان وبها (٦) تخصصات حديثة، منها: صيانة الأجهزة الطبية، والمصاعد، والإلكترونيات.
- المدرسة الفنية الزراعية المتقدمة لاستصلاح الأراضى والميكنة الزراعية بالإسماعيلية.

وبالرغم من أن هذه البرامج تعمل بشكل جيد وتسير تجاه تحقيق الأهداف المرجوة منها، إلا أنها تغطى عددا محدودا من المدارس، وبالتالى فإن عدد الطلاب المستفيدين من تلك البرامج قليل مقارنة بعدد الطلاب في التعليم الثانوي الفني ككل. ويتعين على وزارة التربية والتعليم أن تقوم بجهود كبيرة لتطوير التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى.

٤- الإطار العام للسياسات و منهجية البرنامج

تساعد الدراسات التى تمت فى تحليل الموقف الحالى للتعليم الثانوى فى مصر، وكذلك الدراسات العالمية المقارنة التى صدرت عن الأمم المتحدة والبنك الدولى وغيرهما فى رصد عدة اتجاهات مهمة لبناء إطار عام لسياسات تطوير التعليم الثانوى بنوعيه العام والفنى. ومن هذه الاتجاهات ما يلى:

أ. إتاحة تعليم ثانوى عالى الجودة لجميع خريجى التعليم الأساسى، مع الاهتمام بالمناطق الأكثر فقرا:

أكدت الدراسات أن التعليم الثانوى له تأثير كبير على تنمية قدرة المجتمع على استيعاب التكنولوجيا من خلال تسليح الشباب بمعارف ومهارات التعامل مع التكنولوجيا المتقدمة. بل إن التعليم الثانوى بتركيزه الخاص على مهارات التفكير المنهجى واكتشاف وحل المشكلات، ومهارات التفكير الناقد، إلى جانب ما يقدمه من محتوى مهنى مناسب، يزود الشباب بقدرات علمية وعملية راقية ومتطورة تتجاوز حدود الاقتصاد الوطنى إلى مستويات الاقتصاد العالمى، مما يوفر مناخا جاذبا للاستثمارات العالمية المرتبطة بالتكنولوجيا المتقدمة.

ويلعب التعليم الثانوى أيضا دورا مهما فى توسيع قاعدة الاستفادة للشرائح الفقيرة فى المجتمع وبالتالى تأتى أهمية الانتقال من سياسات التعليم الثانوى المرتبطة بالصفوة، إلى سياسات تعمل على التوسع فى التعليم الثانوى وجعله تعليما جماهيريا، واتخاذه وسيلة لدعم العدالة الاجتماعية بين الشرائح الاجتماعية والمناطق الجغرافية فى الريف والحضر.

ب. تمكين الشباب من اكتساب معارف ومهارات وقيم وثقافة جديدة تمكنهم من التعامل مع اقتصاد المعرفة فى كل جوانب الحياة محليا وعالميا.

يشهد العالم الآن تقدما كبيرا فى العلوم وتكنولوجيا الاتصال وثورة المعرفة والتكنولوجيا فائقة السرعة، وظهور ما يسمى بمجتمع المعرفة أو ما بعد الصناعة. وقد أحدثت هذه المتغيرات تحولات تربوية كبيرة فى نظم التعليم الثانوى، وفى مخرجات هذا التعليم، وفى إعداد شباب قادر على التعامل بعقل جديد فى عالم جديد. وقد يتطلب ذلك التركيز على علوم المستقبل الجديدة فى بناء المناهج الدراسية لهذه المرحلة. كذلك الاهتمام بإكساب التلاميذ مهارات البحث العلمى والتعلم الذاتى والتعامل مع التكنولوجيا المتقدمة.

ج. تحديث مناهج التعليم الثانوى لإعداد الشباب لمجتمع المعرفة. وتجاوز الثنائيات التقليدية فى جسم التعليم المصرى:

إن المهارات والمعارف الجديدة المطلوبة فى سوق العمل واقتصاديات مجتمع المعرفة تتطلب ضرورة إزالة الثنائيات التقليدية التى سادت التعليم الثانوى فى مصر وكثير من البلدان النامية، ونعنى بذلك الثنائية بين التعليم الثانوى العام والتعليم الفنى، وبين تعليم المواد العلمية وتعليم المواد الأدبية والاجتماعية، وبين المفاهيم النظرية المجردة والأساليب الإجرائية والتطبيقية، وبين المعرفة والسياقات الاجتماعية والسياسية التى يتم إنتاج المعرفة من خلالها وبواسطتها فى أى مجتمع. ولقد أصبح تجاوز هذه الثنائيات

أمرا مهما، إلا أنه من الواضح أن الثنائية بين التعليم العام والتعليم الفنى هى المعضلة الرئيسة فى كل هذه الثنائيات. ولذلك فإن تجاوزها سوف يساعد بشكل فعال فى التعامل مع كل هذه الثنائيات التى أشرنا إليها فى مصر.

وقد بينت الدراسات أن الكثير من دول العالم الآن أخذت تبتعد عن الخيارات المنهجية التقليدية التى تفصل بين التعليم الثانوى العام والتعليم الفنى، وأصبحت تتجه إلى تبنى منهج دراسى شامل لكافة طلاب المرحلة الثانوية. ولكن يتضح من تلك الدراسات أيضا أن هناك خلافات فكرية حول كيفية الوصول إلى صيغة واحدة لتجاوز الفصل بين التعليم العام والفنى. وعلى سبيل المثال فإن المدرسة الشاملة التقليدية التى ظهرت فى أوروبا فى النصف الثانى من القرن العشرين قد تعرضت لانتقادات ليست قليلة لصعوبة العملية الإدارية لمدارس متضخمة كبيرة الحجم من جهة، واتجاه الطلاب إلى اختيار مواد بعينها لأسباب اجتماعية من جهة أخرى. كما تعرضت المدرسة الشاملة على النمط الأمريكى لانتقادات هى الأخرى، لاحتياجها إلى موارد مالية كبيرة لا تستطيع الدول النامية تحمُّلها. بينما نجد أن دول شرق آسيا قد رأت أن التعليم الفنى الذى يتم فى مؤسسات أو معاهد خاصة به يعد ركيزة أساسية للتنمية، مع تأجيل وضعه فى السلم التعليمى، أى إلى ما بعد الدراسة الثانوية أو ما يمكن تسميته بكليات المجتمع.

د. تغيير نماذج التعليم والتعلم داخل حجرات الدراسة: فى طرق التدريس والتقويم واستخدام التكنولوجيا:

إن إعادة بناء وتصميم وترتيب المناهج الدراسية للتركيز على تنمية قدرات ما بعد المعرفة **Meta-cognitive** ورأس المال الثقافى ورأس المال الاجتماعى وتشجيع الإبداع والبحث العلمى وإعادة الاهتمام بالأنشطة والفنون والمجالات العلمية والعملية المرتبطة باقتصاد المعرفة، إنما تتطلب بالضرورة تغيير أنماط التعليم والتعلم السائدة الآن فى مدارسنا للاتجاه إلى نماذج بيداجوجية جديدة تركز على المتعلم والتعامل مع ميوله وقدراته. وهذا النموذج الجديد يعتمد على خمسة مبادئ أساسية، هى:

١- الاكتشاف المستمر لميول وقدرات التلاميذ.

٢- تنمية التفكير الناقد، وقدرات التلاميذ على الاكتشاف والإبداع.

٣- تنمية المناخ الديمقراطى وقيم الحوار.

٤- ربط التعليم بمهارات الحياة اليومية.

٥- ربط التعليم والتعلم بالسياقات الاجتماعية للمجتمع.

ويمثل هذا النموذج تغييرا جذريا فى العملية التعليمية، ويحتاج تحقيقه إلى تنفيذ المكونات الأربعة الآتية:

١- التعلم النشط.

٢- التقويم المستمر والشامل.

٣- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فى التعليم والتقويم.

٤- منهج مرن ملائم للتلميذ والبيئة.

هـ- دعم التنمية المهنية المستمرة لمعلمى التعليم الثانوى:

يتوقف تحقيق النقلة النوعية فى نموذج البيداجوجيا على مدى قدرة معلمى التعليم الثانوى على تطبيق هذا النموذج، ومن ثم توفير فرص النجاح لمشروع تطوير التعليم فى الخطة الاستراتيجية للسنوات الخمسة القادمة ٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢. لذلك فإن خطة التدريب الشاملة والمستمرة لدعم كفاءة المعلمين تهدف إلى تمكينهم من معرفة قوية متخصصة فى مادة التخصص، ومعرفة مهنية فى عمليات التعلم النشط والتقويم الشامل، إلى جانب ثقافة عامة فيما يسمى بالفنون الحرة.

إن المعلم والمتعلم كلاهما يحتاج إلى التدريب على استخدام التكنولوجيا وإنتاج المواد التعليمية المساندة على مستوى المدرسة. كما أن هناك حاجة إلى دمج أنشطة التكنولوجيا فى المناهج الدراسية وفى طرق التقويم ونتائجه، وفى إدارة المدرسة، وبناء نظم المعلومات، لتصبح التكنولوجيا ركيزة داعمة فى سياق نموذج تربوى جديد متكامل.

إن نمط النموذج الفكرى السائد الآن للمعلم فى معظم بلدان العالم هو النموذج المسمى "المدرس الممارس المفكر" Reflective Practitioner Teacher، هذا النموذج يمثل الفكرة الأساسية فى عملية بناء برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة. وكذلك يمثل هذا النموذج الأساس فى إعداد المعلم وفى تحديد نوع ونماذج التدريب. وهناك مداخل متعددة لتفعيل هذا النموذج.

و. تطوير نظم وأدوات تقويم الطلاب فى التعليم الثانوى:

إن تطوير نظم وأدوات تقويم الطلاب فى المرحلة الثانوية مسألة مهمة جدا؛ فالتقويم الشامل المستمر للطلاب فى المرحلة الثانوية من شأنه أن يحدث نقلة نوعية نتجاوز بها نظم التقويم التقليدية التى تكرس الحفظ والتلقين، وامتحانات المرة الواحدة الأبدية التى تقهر إمكانات التلميذ وتقتل فيه روح الإبداع والنقد، والتى ساهمت فى تهيئة المناخ للدروس الخصوصية - الأمر الذى اختزل كل العملية التعليمية فى مجرد عمليات حفظ معلومات سطحية أحادية البعد وتفريغها فى هذه الامتحانات العقيمة.

والتقويم الأصيل الشامل يجب أن يسهم فيما يلى:

١- التقويم المستمر للطلاب لتقديم نماذج علاجية.

٢- تحقيق عمليات التكامل بين أنواع التعليم الثانوى للانتقال من نوع إلى آخر.

٣- ربط التعليم الثانوى بكل أنواعه بالجامعة من خلال بدائل جديدة تزيل عنق الزجاجة التقليدى بين التعليم الجامعى وقبل الجامعى.

٤- تطبيق طرائق متعددة فى الاختبارات، تشمل ما يلى:

أ- التقويم الشامل المستمر الذى يركز على الأداء اليومى للطالب فى حجرات الدراسة والأنشطة الصفية واللاصفية.

ب- التقويم باستخدام الاختبارات القومية المقننة.

جـ- امتحانات نهاية المرحلة الثانوية.

د- الاشتراك فى الاختبارات العالمية مثل اختبار "دراسة الاتجاهات الدولية فى الرياضيات والعلوم" TIMSS واختبار برنامج التقويم الدولى للطلاب PISA.

ورغم أن كثيرا من دول العالم النامى قد نجحت فى حل مشكلات مناهج التعليم الثانوى وتجاوز الثنائية، فإننا فى مصر مازلنا نعانى من ارتكاز المناهج على المواد الدراسية وتقديمها معلومات مجردة غير مرتبطة بسياقات الحياة المعاصرة، واعتماد طرق التدريس على الحفظ والتلقين. واعتماد أساليب التقويم على امتحانات جامدة لا تقيس إلا ما حفظه الطالب من معلومات، تهدف فقط إلى إصدار شهادات تحدد إمكان الدخول إلى الجامعة والتخصص بل والمسار المهنى للطالب طوال حياته. لقد أصبحت هذه المناهج المجردة وطرق التقويم الجامدة آلية تبعث الرهبة وتشعر الطلاب بالاغتراب عن مجتمعهم وعزلهم عما يدور فى مجتمعاتهم وعالمهم من أحداث ومشكلات. وقد ساعدت تلك الآليات على تفاقم مشكلة الدروس الخصوصية التى أصبحت ضرورية أمام أولياء الأمور فى دعم أبنائهم للحصول على درجات كبيرة فى سباق الامتحانات ذات البعد الواحد: للفوز بمقاعد فيما أطلق عليه كليات القمة بالجامعات. وهكذا أصبح أولياء الأمور فريسة لوعى زائف عن تعليم أبنائهم، مما يلعب دورا كبيرا فى جعل جهود التطوير مهمة صعبة أمام أى مصلح أو مخطط تربوى مستنير. الأمر الذى يحتاج إلى إعادة بناء ثقافة المجتمع فى اتجاه تنمية الوعى بمخاطر الواقع الراهن للتعليم الثانوى فى مصر. وضرورة تبصير المجتمع بما يدور فى العالم من اتجاهات فى تطوير التعليم الثانوى.

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

تحديث منظومة التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى لتمكين الشباب فى هذه المرحلة من المهارات والمعارف والقدرات العلمية والعملية التى تمكنهم من التعلم مدى الحياة، والمواطنة المستنيرة والدخول إلى سوق العمل الحديث، بالإضافة إلى تحقيق توازن وتكامل بين أنواع التعليم الثانوى (عام، وفنى) وزيادة معدلات القيد الإجمالى التى تبلغ ٧٢,١٪ بنسبة ١٠٪ لتصل ٨٢,١٪ بحلول عام ٢٠١١/١٢.

استراتيجية البرنامج Program Strategy :

١- التوسع فى التعليم الثانوى، وتحقيق عدالة الجودة التعليمية لجميع خريجى التعليم الإعدادى.

٢- أن يتلاشى التعليم المهنى فى المرحلة الإعدادية تدريجيا بحيث لا يتواجد هذا النوع من التعليم فى المستقبل إلا فى المرحلة الثانوية، ليس كهدف فى ذاته بل وسيلة علاجية لهؤلاء الذين فشلوا فى أى نوع من أنواع التعليم. ويكون الهدف الأساسى هو إعادة تأهيل هؤلاء الشباب لعودتهم بنجاح إلى أى نوع من أنواع التعليم الثانوى، أو الخروج بنجاح إلى سوق العمل، مع تجنب جعل التعليم الفنى تعليما منتهيا ومرتبطا بالوظائف المدنية فى سوق العمل.

٣- بناء روابط مؤسسية قوية بين التعليم الثانوى العام والفنى تسمح بالدخول والخروج من نمط تعليمى إلى آخر، وإعطاء أولوية للمهارات والمعارف التى تتخطى الثنائية التقليدية بين العام والفنى، وبين العلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية، وبين المفاهيم المجردة والأساليب التقليدية.

٤- إعادة العلاقة بين التعليم الثانوى بنوعيه (العام والفنى) والتعليم العالى، وإيجاد آليات جديدة لالتحاق الطلاب بالجامعات والمعاهد العليا. وقد تتطلب الآليات الجديدة تغيير نمط الامتحانات فى المرحلة الثانوية، وعمل اختبارات قدرات موضوعية قبل الدخول إلى الجامعة، واعتبار المرحلة الثانوية مرحلة منتهية، مع مد صلاحية الشهادة الثانوية طالما أن الطالب المتقدم إلى الجامعة قادر على اجتياز الاختبارات التى تتطلبها الجامعة.

٥- بناء جذع مشترك من المواد الدراسية لجميع التخصصات فى المرحلة الثانوية يدرسه جميع الطلاب يصل إلى ٥٠٪، مع الاهتمام بالعلوم والتكنولوجيا واللغات الأجنبية واللغة العربية والتربية الوطنية والفنون والأنشطة الاجتماعية، حتى تساعد على تحقيق التكامل بين كل أنواع التعليم الثانوى مهما اختلفت تخصصاته.

٦- بناء المناهج وتصميمها ليس فقط على أساس التصنيف التقليدى للمعرفة، وإنما يتم أيضا على أساس دراسة قضايا البيئة وقضايا المجتمع أو قضايا الإنتاج والصناعة والأعمال، مما يتيح الفرصة أمام الطلاب للتعامل مع والدخول إلى حلبة المنافسة العالمية القائمة على المعارف المترابطة والمهارات ومصادر المعرفة المتعددة، والخبرات العلمية والتكنولوجية المعقدة.

٧- تنوع وتعددية التخصصات المستندة على الجذع المشترك وإمكان وجود من ٣ إلى ٥ تخصصات فى المدرسة الواحدة حسب إمكانات المدرسة، وفيها:

- الدراسات الإنسانية.
- العلوم الطبيعية.
- الاقتصاد والإدارة.

- اللغات والاتصال والفنون والتصميم.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- التعليم التكنولوجي.
- إنتاج السلع والخدمات.

فالهدف العام للتعليم الثانوى مهما تعددت التخصصات أو اختلفت التوجهات الأكاديمية هو:

- إعداد الشباب من أجل المواطنة فى مجتمع عالمى التوجه.
- إعداد الشباب للعمل فى مجتمع المعرفة.
- إعداد الشباب للتعلم فى المستقبل والتعلم مدى الحياة.

- اللغات والاتصال والفنون والتصميم.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- التعليم التكنولوجي.
- إنتاج السلع والخدمات.

فالهدف العام للتعليم الثانوى مهما تعددت التخصصات أو اختلفت التوجهات الأكاديمية هو:

- إعداد الشباب من أجل المواطنة فى مجتمع عالمى التوجه.
- إعداد الشباب للعمل فى مجتمع المعرفة.
- إعداد الشباب للتعلم فى المستقبل والتعلم مدى الحياة.

٨- التوسع فى مكون الاختيار الحر للطلاب مما يتيح الفرصة للاختيار من بين حزم مواد اختيارية ومواد إضافية فى كل تخصص للطلاب الراغبين فى المستوى الرفيع.

٩- تمكين معلمى التعليم الثانوى من مادة التخصص سواء فى التعليم العام أو الفنى إلى جانب الارتقاء بقدراتهم المهنية فى إدارة العملية التعليمية داخل الفصل، وإعدادهم لتفهم طبيعة التلاميذ فى هذه المرحلة العمرية.

١٠- إعادة النظر بشكل جذرى فى نظم التقويم والامتحانات، واعتماد نظم التقويم الشامل والمستمر كآلية أساسية فى التعليم الثانوى كما فى كل مراحل التعليم.

١١- الاعتماد على الاختبارات الموضوعية المقننة فى المعارف المتصله بالمحتوى، وكذلك فى القدرات والمعارف العامة.

١٢- الاهتمام بإعادة صياغة ومراجعة امتحانات نهاية المرحلة، وإعادة تنظيمها: للاستفادة من مجمل أنواع الاختبارات فى نظام التقويم الشامل: وحتى لا تكون مرجعا وحيدا لتقويم الطالب.

١٣- تشجيع الالتحاق بالاختبارات الدولية العديدة لمعرفة مستوى إنجاز طلاب مصر فى السياق العالمى المعاصر، ووفقا للمعايير العالمية مثل (PISA & TIMSS).

١٤- الاعتراف بجهود التلميذ فى الأنشطة سواء الصفية أو اللاصفية، أو الأنشطة المجتمعية العامة واعتبارها أنشطة داخلة فى عملية التقويم الشامل.

١٥- التوسع فى التعليم الفنى من خلال نماذج متعددة منها:

● أن تبقى بعض مدارس التعليم الفنى كما هى فى مؤسسات منفصلة متخصصة بينها جذع مشترك من المنهج Common Curriculum وإتاحة الفرصة للانتقال منها إلى التعليم العام والعكس، وذلك بعد دمج التخصصات المبعثرة فى التعليم الفنى والتى تصل إلى ١١٤ تخصصا، وتخفيضها إلى أقل عدد ممكن، والأخذ بالاختيار الاستراتيجى الذى يطلق عليه "نموذج التكوين العام" الذى يؤكد على تزويد الطلاب بالمهارات والمعارف الأساسية، وتنمية القدرة على التعلم المستمر، بشرط إلزام مؤسسات الإنتاج بتقديم التدريب اللازم قبل الخدمة للعاملين فيها.

● تبنى وزارة التربية والتعليم تدريجيا مدارس مستحدثة بحيث تضم المدرسة الواحدة تخصصين أو أكثر تسمى المدرسة الثانوية النوعية الموحدة، أو المدرسة الثانوية الشاملة التجريبية، والتى قد تضم التعليم الثانوى العام وتخصصا أو أكثر من التعليم الفنى فى التكنولوجيا أو الإلكترونيات أو إدارة الأعمال، أو الفندقة، أو غير ذلك من التخصصات التى يتطلبها سوق العمل الجديد. وقد تساعد تلك السياسة على ترشيد الأموال حيث تمكن من بناء مدرسة واحدة فى القرى أو المدن الصغيرة شاملة لعدد من التخصصات العامة والفنية، وتمنح شهادة واحدة شاملة.

● التوسع فى مشروع التعليم والتدريب المزدوج (مبارك- كول).

● إنشاء مدارس فنية شاملة، بواقع مدرسة فى كل محافظة على الأقل لمدارس التعليم الفنى نظام الخمس سنوات؛ للتركيز على التربية التكنولوجية، والتخصصات الاستراتيجية فى سوق العمل المصرى.

● إعطاء أولوية لدعم المدارس الكبيرة الجيدة لإدارتها وفق نظام المصنع بحيث تحكمها قوانين المكسب والخسارة باعتبارها وحدات إنتاجية تعليمية ذات طابع خاص.

١٦- التوسع فى تخصصات فنية جديدة فى مجال الإلكترونيات، والبلاستيك، وتنشيط السياحة، وغيرها من التخصصات التى يتطلبها سوق العمل والتوقف عن بناء مدارس التعليم الفنى فى التخصصات التقليدية التى لم تعد تخدم سوق العمل، بل وتطوير الموجود منها بما يلائم سوق العمل.

١٧- ينبغى التركيز، من الآن، على التوسع فى المدارس الفنية نظام الخمس سنوات وأن يتم التعاون مع التعليم العالى فى التوسع فى بناء كليات المجتمع التكنولوجية، وهى مرحلة دراسية لمدة عامين بعد المرحلة الثانوية لسد حاجة السوق وتوجيه خريجى التعليم الثانوى العام والفنى ٣ سنوات إليها مع التركيز على الإعداد المهنى والحرفى الملائم للمتطلبات الجديدة للسوق، خاصة فى مجال الصناعات والصحة العامة وعلوم الكمبيوتر والسياحة والفندقة وبعض مجالات الزراعة.

١٨- دعم القدرات المؤسسية لمدارس التعليم الثانوى بما يحقق:

● الاستقلال النسبى للمدارس فى إطار مشروع الإصلاح المتمركز على المدرسة لتصبح المدرسة أكثر استجابة لحاجة التلاميذ والمجتمع المحلى.

● تطوير القدرات الإدارية للاستقلال المالى فى إطار مدخل الإدارة المتمركزة على المدرسة.

● تشجيع انخراط رجال الأعمال فى إدارة المدارس وتطوير العلاقة مع سوق العمل وحقول الإنتاج.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[1]:

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ١ تطوير منظومة التعليم الثانوى بنوعيه وتحويله لنظام مفتوح وفقا للمتغيرات العالمية المعاصرة.

المستهدف Target:

١٠- ١-١ تحقيق التكامل بين التعليم الثانوى العام والثانوى الفنى من خلال:

- الجزء المشترك من المناهج الدراسية .
- جعل التعليم الثانوى نظاما مفتوحا بحيث تتاح للطالب حرية الانتقال بين نوعى التعليم الثانوى العام والفنى.

١٠- ١- ٢ تحقيق الانسيابية فى ربط التعليم الثانوى بنوعيه بالتعليم الإعدادى من خلال تطوير نظام القبول بالمرحلة الثانوية وتجريب هذا الأسلوب خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وتعميمه عام ٢٠١١/٢٠١٢.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ٢ زيادة معدلات القيد الإجمالى بالتعليم الثانوى من ٧٢.١٪ فى ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بنسبة تصل إلى ١٠٪ لتصبح ٨٢.١٪ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ وتحقيق التوازن فى التعليم الثانوى بنوعيه العام والفنى.

المستهدف Target:

١٠- ٢- ١ توفير الأعداد اللازمة من المعلمين ومواد التعليم والتعلم والموارد المادية لاستيعاب الزيادة فى أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوى من خريجى المرحلة الإعدادية وضمان بقائهم فى التعليم الثانوى واجتيازهم للاختبارات والامتحانات النهائية بنجاح.

١٠- ٢- ٢ إعطاء الأولوية فى بناء المدارس الثانوية العامة للمناطق الفقيرة والوصول بنسبة المبانى فى هذه المناطق إلى ٥٠٪ من إجمالى المدارس الثانوية.

١٠- ٢- ٣ تخفيض كثافات الفصول بحيث لا تزيد عن ٤٠ طالب/فصل.

١٠- ٢- ٤ زيادة عدد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل من ٦١.٣٪ إلى ٨٠٪ من إجمالى مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠-٣. تحديث مناهج التعليم الثانوى (عام وفنى) للوصول إلى منهج مرن يرتكز على التعلم النشط ويعتمد على دعم استخدام التكنولوجيا فى العملية التعليمية: وتمكين الطالب من اكتساب المهارات الحياتية، ومهارات التفكير الناقد والبحث العلمى بالإضافة إلى المهارات اللازمة للوظائف المطلوبة فى سوق العمل. (وفقا للفصل الخاص بإصلاح المناهج).

المستهدف Target:

١٠- ٣- ١ الانتهاء من إعداد المنهج الجديد وبناء قاعدة ثقافية علمية مشتركة لجميع الطلاب فى التعليم الثانوى وذلك لتقليل الفجوة بين التعليم الثانوى العام والفنى: من خلال تحديد الجذع المشترك للمناهج بداية من ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢.

١٠- ٣- ٢ وضع خطة بحلول عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ لتطبيق نظام الساعات المعتمدة بمدارس التعليم الثانوى.

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل. رقم الهدف. رقم المستهدف)

١٠- ٣- ٣ الاهتمام بالأنشطة اللاصفية فى خطة الدراسة الأسبوعية بدءا من ٢٠٠٩/٢٠١٠

١٠- ٣- ٤ إيجاد طرق جديدة لإعداد وطباعة الكتب (إنتاج وتوزيع) من خلال ناشرين وذلك من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩. (وفقا للفصل الخاص بإصلاح المناهج).

١٠- ٣- ٥. خفض أعداد الكتب المدرسية وفقا للمعايير الدولية.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠. ٤ تحقيق نقلة نوعية تربوية فى مجال:

- طرق التعليم والتعلم.
- طرق التقويم.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى التعليم.

المستهدف Target :

١٠- ٤- ١ تطوير وتحديث استراتيجيات التعليم والتعلم فى كل المواد الدراسية لتحقيق التعلم النشط ودعم الأنشطة والبحث العلمى ودمجها فى المنظومة التعليمية والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات داخل حجرة الدراسة اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وحتى ٢٠١١/٢٠١٢. (وفقا لفصول: الإصلاح المتمركز على المدرسة - إصلاح المناهج - التكنولوجيا).

١٠-٤- ٢ تطبيق نظم التقويم التالية:

- منظومة التقويم الشامل.
- الاختبارات القومية المقننة.
- الاختبارات العالمية.

فى التعليم الثانوى بطريقة ملائمة ومناسبة لهذه المرحلة بحلول ٢٠١٠/٢٠١١ (وفقا للفصل الخاص بإصلاح وتطوير المناهج).

١٠- ٤- ٣ تزويد المدارس الثانوية بوسائل التكنولوجيا الحديثة.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ٥ تحسين جودة الحياة المدرسية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى.

المستهدف Target:

١٠-٥- ١ الارتقاء بالوعى السياسى والمهارات الاجتماعية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى

١٠-٥- ٢ تطوير نظم الرعاية الصحية والغذائية لطلاب التعليم الثانوى.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ٦ تنمية معلمى التعليم الثانوى مهنيا فى ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة والممارسات المهنية.

المستهدف Target:

١٠- ٦- ١ إتاحة فرصة التدريب أثناء الخدمة لكل معلم لمدة أسبوعين على الأقل، بالإضافة إلى التدريب التخصصى مثل التدريب على المناهج الجديدة والتقويم الشامل.

١٠- ٦- ٢ رفع كفاءة معلمى التعليم الثانوى وربط التدريب بالترقى من خلال قانون الكادر الخاص للمعلمين.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ٧ بناء القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الثانوى فى ضوء:

- التوسع فى تطبيق اللامركزية.
- المشاركة المجتمعية.

المستهدف Target:

١٠- ٧-١ تعزيز الصلاحيات والمسئوليات على مستوى المديرية والإدارة والمدرسة عن طريق التفويض فى بعض المسئوليات الخاصة بعملية التعليم والتعلم إلى هذه المستويات فى إطار اللامركزية.

١٠- ٧- ٢ تعزيز الحوكمة من خلال تفعيل المشاركة المجتمعية ودعم قدرات مجالس الأمناء فى جميع المدارس الثانوية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠.

١٠- ٧- ٣ رفع وعى أولياء الأمور والهيئات الحكومية والجمعيات الأهلية والمجتمع المدنى بأهمية التعليم الفنى ودور خريجى مدارس التعليم الفنى فى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلى والمستوى القومى بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.

١٠- ٧- ٤ زيادة عدد مدارس اليوم الكامل التى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ من مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ٨ تطوير نظام شهادة الثانوية العامة بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.

المستهدف Target:

١٠- ٨- ١ تطوير وتحسين نظام اختبار الثانوية العامة، وطرق التقويم، ونظم القبول بالجامعات بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.

١٠- ٨- ٢ التناغم بين قسمي الثانوى العام (الأدبى والعلمى).

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ٩ تطوير نظام الامتحانات والتقويم بالتعليم الثانوى الفنى بحيث يرتكز على الكفاءة الفنية مع الربط بين التعليم الثانوى الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع.

المستهدف Target:

١٠- ٩- ١ تحسين العلاقة بين التعليم الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع من خلال تطوير نظم الامتحانات والتقويم.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ١٠ دمج التخصصات فى التعليم الثانوى الفنى بما يتفق مع حاجة سوق العمل فى ضوء المتغيرات الجديدة.

المستهدف Target:

١٠- ١٠- ١ دمج تخصصات التعليم الفنى فى أعداد صغيرة من التخصصات أو المجموعات التخصصية المترابطة والتى ترتكز على المفاهيم الحديثة للتعليم الفنى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ١١ ربط المدارس المهنية بالمدارس الفنية وربطهما معا بسوق العمل.

المستهدف Target :

١٠-١١- ١ ربط مدارس التعليم المهني بمدارس التعليم الفني من جهة، وبسوق العمل من جهة أخرى، بالتعاون مع القطاعين العام والخاص ورجال الأعمال والصناعة، من خلال:

- المناهج.
- طرق التدريس.
- التدريب المهني.
- الاختبارات والتقويم.
- فرص الالتحاق بالجامعة.
- فرص الدخول إلى سوق العمل.

الهدف الإجرائي Objective:

١٠- ١٢ تقديم نماذج إبداعية لتكون فى المستقبل بمثابة أساس لنظام التعليم الثانوي الفني المزمع تطبيقه أثناء الخطة الخمسية القادمة (٢٠١٢-٢٠١٣) - (٢٠١٦-٢٠١٧).

المستهدف Target :

١٠- ١٢- ١ تحويل ٥ مدارس صناعية إلى مدارس متخصصة منتجة تعمل بنظام المصنع كنموذج استرشادى بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.

١٠- ١٢- ٢ التوسع فى نظام التعليم والتدريب المزدوج (مبارك ڑ كول) من خلال تحويل ١٠٠ مدرسة فى المناطق الصناعية والسياحية بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

١٠-١٢- ٣ تحويل ٢٧ مدرسة تحت مسمى "نموذج المدرسة الموحدة" الذى يشمل، بالإضافة إلى مجموعة المقررات المحورية "الجذع المشترك"، مجموعة من المقررات الدراسية العامة والفنية التى تتناسب مع البيئة المحلية.

١٠- ١٢- ٤ إنشاء مدرسة زراعية متنقلة لخدمة المناطق الصحراوية الجديدة (استصلاح الأراضى) كمشروع استرشادى بالاشتراك مع الجامعات بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.

١٠- ١٢- ٥ تحويل عدد ٦ مدارس ثانوية فنية إلى نموذج المدرسة الفنية التجريبية المتميزة نظام ٣ سنوات فى ٦ محافظات بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.

١٠- ١٢- ٦ تحويل ٣١ مدرسة من المدارس الصناعية نظام الخمس سنوات إلى مدارس تكنولوجية متقدمة لتكون بمثابة مراكز تميز بواقع مركز فى كل محافظة على الأقل بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.

١٠- ١٢- ٧ تطوير نموذج تجمعات المدارس الفنية عن طريق تحويل ١٧٢ مدرسة فنية إلى تجمعات (عائلة المدارس الفنية) حيث تتكامل فيما بينها بعد تطويرها جميعا، وذلك بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.

مصفوفة تحسين التعليم الثانوى

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
١٠-١ تطوير منظومة التعليم الثانوى بنوعيه وتحويله لنظام مفتوح وفقا للمتغيرات العالمية المعاصرة.	١٠-١-١. تحقيق التكامل بين التعليم الثانوى العام والثانوى الفنى من خلال: ● الجزء المشترك من المناهج الدراسية ● جعل التعليم الثانوى نظاما مفتوحا بحيث تتاح للطالب حرية الانتقال بين نوعى التعليم الثانوى العام والفنى.	١٠-١-١ (أ) بناء جذع مشترك يمثل ٥٠٪ من الوزن النسبى للمناهج داخل نظام التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى.						● الوزارة. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.
		١٠-١-١ (ب) تبنى توجه جديد واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق التكامل بين نوعى التعليم الثانوى (عام وفنى) والوصول بهما إلى نظام مفتوح لتطبيقه بداية من عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
	١٠-١-٢. تحقيق الانسيابية فى ربط التعليم الثانوى بنوعيه بالتعليم الإعدادى من خلال تطوير نظام القبول بالمرحلة الثانوية وتجريب هذا الأسلوب خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وتعميمه عام ٢٠١١/٢٠١٢.	١٠-١-٢ (أ) تشكيل لجنة متخصصة من ممثلى التعليم الإعدادى والثانوى (عام وفنى) لإعداد مقترح لتطوير نظم وقواعد قبول الطلاب بالتعليم الثانوى وتوزيعهم تبعا للمهارات والقدرات الشخصية، وليس على أساس المجموع وحده.						● الوزارة.
		١٠-١-٢ (ب) التجريب فى ٣ محافظات خلال ٣ سنوات بداية من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ والتعميم عام ٢٠١٠/٢٠١١.						
١٠-٢ زيادة معدلات القيد الإجمالى بالتعليم الثانوى من ٧٢.١٪ فى ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بنسبة تصل إلى ١٠٪ لتصبح ٨٢.١٪ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ وتحقيق التوازن فى التعليم الثانوى بنوعيه العام والفنى.	١٠-٢-١ توفير الأعداد اللازمة من المعلمين ومواد التعليم والتعلم والموارد المادية لاستيعاب الزيادة فى أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوى من خريجى المرحلة الإعدادية وضمان بقائهم فى التعليم الثانوى واجتيازهم للاختبارات والامتحانات النهائية بنجاح.	١٠-٢-١ (أ) بناء المدارس (فصول، معامل، مكتبات، ملاعب وصالات رياضية، قاعات للاجتماعات،...إلخ).						● الوزارة. ● الهيئة العامة للأبنية التعليمية.
		١٠-٢-١ (ب) توفير العدد اللازم من المعلمين بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.						● الوزارة.
		١٠-٢-١ (ج) توفير مواد التعليم والتعلم المطلوبة لكل مدرسة، ولكل معلم وطالب.						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	١٠-٢-٢ إعطاء الأولوية فى بناء المدارس الثانوية للمناطق الفقيرة والوصول بنسبة المبانى فى هذه المناطق إلى ٥٠٪ من إجمالى المدارس الثانوية. ١٠-٢-٣ تخفيض كثافات الفصول بحيث لا تزيد عن ٤٠ طالب/فصل. ١٠-٢-٤ زيادة عدد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل من ٦١.٣٪ إلى ٨٠٪ من إجمالى مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	١٠-٢-١ (د) إجراء دراسة لتحديد توزيع المدارس الجديدة المطلوبة داخل كل مديرية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● الوزارة. ● هيئة الأبنية التعليمية
		١٠-٢-١ (هـ) إجراء دراسة لإعادة التوزيع المناسب للمعلمين وفقا للموقع الجغرافى والمواد الدراسية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● الوزارة.
		١٠-٢-١ (و) اتخاذ الإجراءات الضرورية لتطبيق نتائج الدراستين السابقتين بدءا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة.
		١٠-٢-١ (ز) وضع خطة زمنية لزيادة عدد ساعات الدراسة يوميا فى مدارس الفترة الواحدة التى لا تعمل بنظام اليوم الكامل وتعميم ذلك بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.						● الوزارة.
١٠-٣. تحديث مناهج التعليم الثانوى (عام وفنى) للوصول إلى منهج مرن يرتكز على التعلم النشط ويعتمد على دعم استخدام التكنولوجيا فى العملية التعليمية؛ وتمكين الطالب من اكتساب المهارات الحياتية، ومهارات التفكير الناقد والبحث العلمى، بالإضافة الى المهارات اللازمة للوظائف المطلوبة فى سوق العمل. (وفقا للفصل الخاص بإصلاح المناهج).	١٠-٣-١. الانتهاء من إعداد المنهج الجديد وبناء قاعدة ثقافية علمية مشتركة لجميع الطلاب فى التعليم الثانوى وذلك لتقليل الفجوة بين التعليم الثانوى العام والفنى، من خلال تحديد الجذع المشترك للمناهج بداية من ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وحتى ٢٠١١/١٢.	١٠-٣-١ (أ) إنتاج المحتوى الجديد لمواد التعليم والتعلم (الكتب الدراسية- دليل المعلم- كتيبات النشاط للطلاب- المواد التعليمية الإلكترونية) على أن تعتمد هذه المواد التعليمية على التعلم النشط ومهارات التفكير الناقد وحل المشكلات (وفقا للفصل الخاص بإصلاح المناهج).						● الوزارة. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التربية.
		١٠-٣-١ (ب) تصميم المنهج الجديد وخاصة الجذع المشترك على النحو التالى: ● الصف الأول الثانوى فى عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩. ● الصف الثانى الثانوى فى عام ٢٠٠٩/٢٠١٠. ● الصف الثالث الثانوى فى عام ٢٠١٠/٢٠١١. ويمثل الجذع المشترك ٥٠٪ من الوزن النسبى للمناهج.						● الوزارة. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التربية.
		١٠-٣-١ (ج) تجريب وتطبيق المنهج الجديد فى عام ٢٠١١/٢٠١٢.						● الوزارة.
	١٠-٣-٢ وضع خطة بحلول عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ لتطبيق نظام الساعات المعتمدة بمدارس التعليم الثانوى.	١٠-٣-٢ (أ) تشكيل لجنة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لإعداد مقترح لتطبيق نظام الساعات المعتمدة فى مدارس التعليم الثانوى.						● الوزارة.
		١٠-٣-٢ (ب) إعداد دليل لتطبيق النظام المقترح						● الوزارة.
		١٠-٣-٢ (ج) تنظيم وعقد دورات تدريبية لقيادات التعليم الثانوى لدعم ونشر نظام الساعات المعتمدة المقترح						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
		١٠-٣-٢ (د) توفير مرشد أكاديمى بكل مدرسة من مدارس التعليم الثانوى لمساعدة الطلاب وتوجيههم						● الوزارة.
	١٠-٣-٣ الاهتمام بالأنشطة اللاصفية فى خطة الدراسة الأسبوعية بداية من ٢٠٠٩/٢٠١٠.	١٠-٣-٣ (أ) تزويد المدارس بالتجهيزات التى تمكن التلاميذ من ممارسة الأنشطة والهوايات والتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى ضوء الاحتياج الفعلى مع نهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.						● الوزارة. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج.
	١٠-٣-٤ إيجاد طرق جديدة لإعداد وطباعة الكتب (إنتاج وتوزيع) من خلال ناشرين بداية من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩. وفقا للفصل الخاص بإصلاح المناهج.	١٠-٣-٤ (أ) عمل مسابقات بين الناشرين لإعداد الكتب وفق وثيقة المنهج فى (العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية) وتجريبها فى ثلاث محافظات بدءا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج.
		١٠-٣-٤ (ب) تشجيع مشاركة القطاع الخاص والتوسع فى تطبيق اللامركزية على مستوى المحافظات.						● الوزارة.
	١٠-٣-٥ خفض أعداد الكتب المدرسية وفقا للمعايير الدولية	١٠-٣-٥ (أ) وفقا لبرنامج إصلاح المناهج						● الوزارة. ● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج.
١٠-٤ تحقيق نقلة نوعية تربوية فى مجال: ● طرق التعليم والتعلم. ● طرق التقويم. ● استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى التعليم.	١٠-٤-١ تطوير وتحديث استراتيجيات التعليم والتعلم فى كل المواد الدراسية لتحقيق التعلم النشط ودعم الأنشطة والبحث العلمى ودمجها فى المنظومة التعليمية والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات داخل حجرة الدراسة اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وحتى ٢٠١١/٢٠١٢. وفقا لمصول: ● الإصلاح المتمركز على المدرسة. ● إصلاح المناهج. ● التكنولوجيا.	١٠-٤-١ (أ) تشجيع طرق التدريس الحديثة، واستخدام الوسائل السمعية والبصرية ونماذج المحاكاة.						● الوزارة.
		١٠-٤-١ (ب) تنمية وتطوير مهارات التعلم الذاتى لدى التلاميذ والمعلمين والإداريين.						● الوزارة.
		١٠-٤-١ (ج) تدريب ١٠٪ من معلمى التعليم الثانوى على التعلم النشط ودعم الأنشطة التربوية اعتبارا من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ حتى آخر سنوات الخطة.						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى					مسئولية التنفيذ
			٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	
	١٠-٤-٢. تطبيق نظم التقويم التالية: ● منظومة التقويم الشامل. ● الاختبارات القومية المقننة. ● الاختبارات العالمية. فى التعليم الثانوى بطريقة ملائمة ومناسبة لهذه المرحلة بحلول ٢٠١٠/٢٠١١. وفقا للفصل الخاص بإصلاح وتطوير المناهج.	١٠-٤-٢ (أ) بناء منظومة جديدة للتقويم تحقق نظام التقويم الشامل والمستمر وتدمج الأنشطة داخل العملية التعليمية خلال ٣ سنوات اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة.
		١٠-٤-٢ (ب) استخدام مشروعات التلاميذ كأدوات للتقويم فى التعليم الفنى مع التركيز على مشروعات التخرج اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة.
		١٠-٤-٢ (ج) تنمية مهارات القدرة على التقويم الذاتى لدى التلاميذ والمعلمين والإداريين.						● الوزارة.
		١٠-٤-٢ (د) وضع معايير للتقويم بالتعليم الفنى مرتبطة بالمستويات القومية للمهارة بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة.
		١٠-٤-٢ (هـ) تدريب الكوادر اللازمة لتطبيق الاختبارات القومية بحلول عام ٢٠١٠/٢٠١١						● الوزارة.
		١٠-٤-٢ (و) تطبيق الاختبار القومى فى المرحلة الثانوية على المستويات الثلاثة بشكل متتابع اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ - ٢٠٠٩/٢٠١٠ - ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
		١٠-٤-٢ (ز) تشكيل لجنة خلال عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لدراسة الخطوات الضرورية لتطبيق اختبار برنامج التقويم الدولى للطلاب BISA فى السنة الأولى من المرحلة الثانوية.						● الوزارة.
	١٠-٤-٣. تزويد المدارس الثانوية بوسائل التكنولوجيا الحديثة.	١٠-٤-٣ (أ) تزويد ٥٠٪ من مدارس التعليم الثانوى الفنى بوسائل التكنولوجيا المناسبة (عدد ١٠ أجهزة كمبيوتر وجهاز عرض show data وشاشة عرض) لكل مدرسة.						● الوزارة.
		١٠-٤-٣ (ب) تزويد جميع مدارس التعليم التجارى بعدد ٢ معمل كمبيوتر (١٠ أجهزة لكل معمل - جهاز عرض وشاشة - وشبكة داخلية) لكل مدرسة.						● الوزارة.
		١٠-٤-٣ (ج) تحديث ٥٠٪ من معامل العلوم المطورة بمدارس التعليم الثانوى العام.						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		١٠-٤-٣ (د) تزويد ١٩٢٥ مدرسة ثانوية عامة بمعمل كمبيوتر متنقل (عشرة أجهزة كمبيوتر Laptop) بكل مدرسة.						● الوزارة.
١٠-٥. تحسين جودة الحياة المدرسية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى.	١٠-٥-١ الارتقاء بالوعى السياسى والمهارات الاجتماعية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى.	١٠-٥-١ (أ) تشجيع الطلاب على المشاركة فى المجالس والاتحادات الطلابية على مستوى المدرسة.						● الوزارة.
		١٠-٥-١ (ب) تشجيع الطلاب على الأنشطة الرياضية والفنية.						● الوزارة.
	١٠-٥-٢ تطوير نظم الرعاية الصحية والتغذوية لطلاب التعليم الثانوى.	١٠-٥-٢ (أ) إعادة هيكلة نظام الرعاية الصحية بمدارس التعليم الثانوى.						● الوزارة.
		١٠-٥-٢ (ب) توفير وجبة غذائية متكاملة لطلاب مرحلة التعليم الثانوى وفق برنامج التغذية المدرسية.						● الوزارة.
١٠-٦ تنمية معلمى التعليم الثانوى مهنيا فى ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة والممارسات المهنية.	١٠-٦-١ إتاحة فرصة التدريب أثناء الخدمة لكل معلم لمدة أسبوعين على الأقل. بالإضافة إلى التدريب التخصصى مثل التدريب على المناهج الجديدة والتقويم الشامل.	١٠-٦-١ (أ) إنشاء ٣ مراكز لتدريب معلمى التعليم الفنى على استخدام التجهيزات والمعدات الحديثة على مستوى المحافظات.						● الوزارة. ● الهيئة العامة للأبنية التعليمية.
		١٠-٦-١ (ب) الاستفادة من الخبرات الوطنية والدولية المتقدمة فى مجال التدريب.						● الوزارة.
		١٠-٦-١ (ج) تدريب ١٠٪ من المعلمين سنويا على استخدام المنهج المطور وتكنولوجيا التعليم والجديد فى طرق التدريس.						● الوزارة.
	١٠-٦-٢ رفع كفاءة معلمى التعليم الثانوى وربط التدريب بالترقى من خلال قانون الكادر الخاص للمعلمين.	١٠-٦-٢ (أ) إصدار القواعد واللوائح المطلوبة لتنفيذ كادر المعلمين. وفقا لبرامج تنمية الموارد البشرية.						● الوزارة.
		١٠-٦-٢ (ب) تدريب ٢٠٪ من المعلمين سنويا طوال سنوات الخطة						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
١٠-٧ بناء القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الثانوى فى ضوء: ● التوسع فى تطبيق اللامركزية. ● المشاركة المجتمعية.	١٠-٧-١ تعزيز الصلاحيات والمسئوليات على مستوى المديرية والإدارة والمدرسة عن طريق التفويض فى بعض المسئوليات الخاصة بعملية التعليم والتعلم إلى هذه المستويات فى إطار اللامركزية.	١٠-٧-١ (أ) وفق برنامج التأصيل المؤسسى للامركزية						● الوزارة.
	١٠-٧-٢ تعزيز الحوكمة من خلال تفعيل المشاركة المجتمعية ودعم قدرات مجالس الأمناء فى جميع المدارس الثانوية بنهاية ٢٠١٠/٢٠٠٩.	١٠-٧-٢ (أ) وضع خطة لتشجيع المشاركة المجتمعية فى تمويل التعليم الثانوى، وتشجيع رجال الأعمال والمصانع والشركات على تبنى المدارس الفنية القريبة منهم مقابل توفير احتياجاتهم من العمالة بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧						● الوزارة.
		١٠-٧-٢ (ب) تدريب ١٠٪ من أعضاء مجالس الأمناء بمدارس التعليم الثانوى سنويا اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧.						● الوزارة.
	١٠-٧-٣ رفع وعى أولياء الأمور والهيئات الحكومية والجمعيات الأهلية والمجتمع المدنى بأهمية التعليم الفنى ودور خريجى التعليم الفنى فى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلى والمستوى القومى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.	١٠-٧-٣ (أ) عقد ورش عمل لقيادات التعليم الثانوى على مستوى المدارس وتدريبهم على كيفية خدمة المجتمعات المحيطة بالمدرسة.						● الوزارة. ● المجتمع المدنى.
		١٠-٧-٣ (ب) تطوير وتنفيذ خطط على مستوى المدارس لمد المجتمعات المحيطة بالمدرسة بالأنشطة الاجتماعية والثقافية والإنتاجية المناسبة على مدار سنوات الخطة.						● الوزارة.
	١٠-٧-٤ زيادة عدد مدارس اليوم الكامل التى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ من مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١.	١٠-٧-٤ (أ) تنظيم وعقد مؤتمرات بالتعاون مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية لنشر الوعى بأهمية تطوير التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى.						● الإدارات. ● المديريات.
		١٠-٧-٤ (ب) تنفيذ خطط إعلامية لتوعية الرأى العام بأهمية التعليم الفنى.						● المدرسة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
١٠-٨ تطوير نظام شهادة الثانوية العامة بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.	١٠-٨-١ تطوير وتحسين نظام اختبار الثانوية العامة، وطرق التقويم، ونظم القبول بالجامعات بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.	١٠-٨-١ (أ) تكوين لجنة تسيير من المختصين من وزارتى التربية والتعليم والتعليم العالى لتنسيق العمل بين الوزارتين فى مجال تقويم خريجى المرحلة الثانوية وتطوير نظام القبول بالجامعات بدءا عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● وزارة التعليم العالى.
		١٠-٨-١ (ب) تشكيل لجنة بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لتحديث نظام الاختبارات والتقويم من خلال تطبيق التقويم الشامل والاختبارات القومية المقننة على طلاب مرحلة الثانوية العامة.						● الوزارة. ● الهيكل الجديد للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى.
		١٠-٨-١ (ج) بناء اختبارات القدرات وأدوات القياس الفنية اللازمة لتوفير أسس موضوعية للتقويم فى النظام الجديد خلال ٣ سنوات عن طريق المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بداية من ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الهيكل الجديد للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى.
		١٠-٨-١ (د) إصدار تشريع يقضى بمد فترة صلاحية شهادة إتمام التعليم الثانوى والسماح للشباب بالخروج لسوق العمل بعد انتهاء المرحلة الثانوية وإمكان العودة للتقدم للتعليم الجامعى مرة أخرى طالما استطاع اجتياز الاختبارات اللازمة للالتحاق بالجامعة اعتبارا من عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
	١٠-٨-٢ التناغم بين قسمي الثانوى العام (الأدبى والعلمى).	١٠-٨-٢ (أ) وضع مقررات تهدف إلى تضييق الفجوة بين التخصصات مع ترك ١٠٪ للمواد الاختيارية بين جميع فروع التعليم الثانوى العام، إلى جانب ٥٠٪ مقررات محورية (جذع مشترك) للمرحلة ككل.						● الوزارة.
١٠-٩ تطوير نظام الامتحانات والتقويم بالتعليم الثانوى الفنى بحيث يرتكز على الكفاءة الفنية مع الربط بين التعليم الثانوى الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع.	١٠-٩-١ تحسين العلاقة بين التعليم الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع من خلال تطوير نظم الامتحانات والتقويم.	١٠-٩-١ (أ) تشكيل فريق عمل من المتخصصين بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لإجراء دراسة لتحديد التحديات التى تؤثر على انتقال الخريجين من الثانوى الفنى إلى المعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع.						● الوزارة.
		١٠-٩-١ (ب) تشكيل لجنة مع بدء عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لتنسيق العمل بين وزارتى التربية والتعليم والتعليم العالى فى مجال تقويم خريجى التعليم الثانوى وتطوير نظام القبول بالمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع.						● الوزارة. ● وزارة التعليم العالى.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		١٠-٩-١ . (ج) بناء اختبارات القدرات وأدوات القياس الفنية اللازمة لتوفير أسس موضوعية للتقويم فى النظام الجديد خلال ٣ سنوات عن طريق المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة. ● الهيكل الجديد للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى.
		١٠-٩-١ . (د) إصدار تشريع يقضى بمد فترة صلاحية شهادة إتمام التعليم الثانوى الفنى والسماح للشباب بالخروج لسوق العمل بعد انتهاء المرحلة الثانوية وإمكان العودة للتقدم للتعليم الجامعى مرة أخرى طالما استطاع اجتياز الاختبارات اللازمة للالتحاق بالمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع اعتبارا من عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
١٠-١٠ دمج التخصصات فى التعليم الثانوى الفنى بما يتفق مع حاجة سوق العمل فى ضوء المتغيرات الجديدة.	١٠-١٠-١ دمج تخصصات التعليم الفنى فى أعداد صغيرة من التخصصات أو المجموعات التخصصية المترابطة والتى ترتكز على المفاهيم الحديثة للتعليم الفنى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	١٠-١٠-١ (أ) تكوين فريق عمل لاجراء دراسة مع نهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لإعادة النظر فى التخصصات المتشعبة والمتنوعة بالتعليم الفنى، وإلغاء ما لا يتناسب منها مع حاجة السوق ومتطلبات العصر، ودمج التخصصات القريبة فى مجموعات تخصصية قليلة العدد .						● الوزارة.
		١٠-١٠-١ (ب) تشكيل فريق فنى وقانونى لمراجعة قانون التعليم ١٣٩ بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وتعديله بنهاية ٢٠٠٨/٢٠٠٩ بما يتناسب مع هذا الاتجاه بحيث ينص على أن التعليم الفنى يهدف إلى تزويد الطالب بالمعارف والمهارات الأساسية التى تمكنه من العمل فى مجال مهنى عام وليس فى وظيفة معينة على أن يكتسب الخريج المهارات المرتبطة بوظيفة محددة من خلال التدريب المكثف فى مراكز التدريب المتخصصة، أو التدريب أثناء العمل. (يجب أن تبنى مناهج التعليم الثانوى الفنى وفق معايير المهارات التى وضعتها وزارة العمل).						● الوزارة.
١٠-١١ ربط المدارس المهنية بالمدارس الفنية وربطهما معا بسوق العمل.	١٠-١١-١ ربط مدارس التعليم المهني بمدارس التعليم الفني من جهة، وبسوق العمل من جهة اخرى، بالتعاون مع القطاعين العام والخاص ورجال الأعمال والصناعة، من خلال:	١٠-١١-١ (أ) تشكيل لجنة لإعداد مقترح بشأن كيفية دمج التعليم الفني والتعليم المهني بنهاية عام ٢٠٠٧- ٢٠٠٨.						● الوزارة. ● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	● المناهج. ● طرق التدريس. ● التدريب المهني. ● الاختبارات والتقويم. ● فرص الالتحاق بالجامعة. ● فرص الدخول إلى سوق العمل.	١٠-١١-١ (ب) تشكيل لجنة تضم ممثلين عن وزارة التربية والتعليم ورجال الأعمال والقطاع الخاص وذوى الصلة لدراسة وإعداد تقرير بشأن كيفية ربط التعليم الفني والتعليم المهني بالصناعة بوجه عام وبسوق العمل بوجه خاص بنهاية عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨.						● الوزارة.
		١٠-١١-١ (ج) تنفيذ مقترحات اللجان سالفة الذكر بداية من عام ٢٠٠٨-٢٠٠٩.						● الوزارة.
١٠-١٢. تقديم نماذج إبداعية لتكون فى المستقبل بمثابة أساس لنظام التعليم الثانوي الفني المزمع تطبيقه أثناء الخطة الخمسية القادمة (٢٠١٢-٢٠١٣) - (٢٠١٦-٢٠١٧).	١٠-١٢-١ تحويل ٥ مدارس صناعية إلى مدارس متخصصة منتجة تعمل بنظام المصنع كنموذج استرشادى بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	١٠-١٢-١ (أ) تكوين فريق عمل يقوم بوضع تصور لهذا المشروع خلال سنة من بداية الخطة بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● الوزارة.
		١٠-١٢-١ (ب) تحديد المدارس وإعدادها بشكل جيد لتكون وحدات إنتاجية للمساعدة فى عملية التعليم والتدريب المزدوج بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
	١٠-١٢-٢ التوسع فى نظام التعليم والتدريب المزدوج (مبارك - كول) من خلال تحويل ١٠٠ مدرسة فى المناطق الصناعية والسياحية بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	١٠-١٢-٢ (أ) تحويل ١٠٠ مدرسة من المدارس القائمة بالمناطق الصناعية والسياحية بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٢ (ب) ربط التخصصات فى هذه المدارس بطبيعة النشاط فى المصانع والشركات المحيطة.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٢ (ج) عقد الاتفاقات مع الشركات والمصانع المحيطة لتدريب الطلاب بها على الواقع.						● الوزارة.
	١٠-١٢-٣. تحويل ٢٧ مدرسة تحت مسمى "نموذج المدرسة الموحدة" الذى يشمل بالإضافة إلى مجموعة المقررات المحورية "الجذع المشترك" مجموعة من المقررات الدراسية العامة والفنية التى تتناسب مع البيئة المحلية.	١٠-١٢-٣ (أ) تشكيل فريق عمل لوضع تصور وإعداد مقترح لهذا المشروع بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ويتضمن: ● اختيار هذه المدارس بواقع مدرسة واحدة بكل محافظة. ● تحديد الاحتياجات المادية والفنية والبشرية لهذه المدارس. ● إعداد وتشكيل الهيكل التنظيمى لهذه المدارس.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٣ (ب) تحويل المدارس بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	١٠-١٢-٤ إنشاء مدرسة زراعية متنقلة لخدمة المناطق الصحراوية الجديدة (استصلاح الأراضى) كمشروع استرشادى بالاشتراك مع الجامعات بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	١٠-١٢-٤ (أ) تشكيل فريق عمل من المتخصصين فى مجال التعليم الزراعى بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لدراسة هذا المشروع وإعداد مقترح بإنشاء المدرسة.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٤ (ب) توفير الاحتياجات المادية والفنية والبشرية لهذه المدرسة بما يتناسب مع دورها فى خدمة المنطقة المحيطة بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٤ (ج) إعداد وتشكيل هيكل المدرسة بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٤ (د) إنشاء المدرسة بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
	١٠-١٢-٥ تحويل ست مدارس ثانوية فنية إلى نموذج المدرسة الفنية التجريبية المتميزة نظام ٣ سنوات فى ٦ محافظات بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.	١٠-١٢-٥ (أ) وضع خطة التحويل إلى مدارس تجريبية بمقابل تجريب يتحمله أولياء الأمور نظير تحسين الخدمة بهذه المدارس بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٥ (ب) يبدأ التنفيذ عام ٢٠٠٨-٢٠٠٩.						● الوزارة.
	١٠-١٢-٦ تحويل ٣١ مدرسة من المدارس الصناعية نظام الخمس سنوات إلى مدارس تكنولوجية متقدمة لتكون بمثابة مراكز تميز بواقع مركز فى كل محافظة على الأقل بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	١٠-١٢-٦ (أ) استكمال المشروع الذى يغطى ١٥ مدرسة بالتعاون مع منظمة الدول المصدرة للبترول الأوبك بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١ ويضاف إلى ذلك ١٦ مدرسة بنهاية عام ٢٠١٥ بتمويل من البنك الأفريقى للتنمية وموازنة الدولة، وذلك كما يلى: ● تحديد هذه المدارس جغرافيا. ● تحديد طبيعة هذه المدارس وتحديد رؤيتها ورسالتها. ● تغيير أسماء المدارس المطورة إلى "مدارس تكنولوجية" بدلا من "مدارس فنية". ● توفير الاحتياجات المادية والفنية والبشرية لهذه المدارس بما يتناسب مع دورها الجديد.						● الوزارة.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	١٠-١٢-٧ تطوير نموذج تجمعات المدارس الفنية عن طريق تحويل ١٧٢ مدرسة فنية إلى تجمعات (عائلة المدارس الفنية) حيث تتكامل فيما بينها بعد تطويرها جميعا، وذلك بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	١٠-١٢-٧ (أ) تشكيل لجنة لاجراء دراسة شاملة عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ تشمل ما يلى: ● التحديد الجغرافى للمدارس التى يشملها التحديث. ● حصر دقيق للمعدات والآلات الموجودة بها وبيان حالتها الفعلية، وكذلك تحديد احتياجاتها. ● وضع برنامج زمنى لتحديث المعدات والآلات بهذه المدارس، وكذلك تزويدها بما يتناسب مع احتياجاتها بنهاية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٧ (ب) تنفيذ عملية التحديث فى ١٧٢ مدرسة بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٧ (ج) تدريب وإعداد الكوادر التدريبية المؤهلة للتعامل مع المعدات الجديدة قبل وصولها للمدارس بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.						● الوزارة.
		١٠-١٢-٧ (د) عقد وتوقيع اتفاقيات مع بعض المصانع والشركات لتزويد المدارس بالمعدات التى تستغنى عنها وتوفير الفرصة للتدريب عليها بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.						● الوزارة.

الإطار المنطقى لبرنامج التعليم الثانوى:

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١) تطوير منظومة التعليم الثانوى بنوعيه وتحويله لنظام مفتوح وفقا للمتغيرات العالمية المعاصرة.	● تحسين نظام التعليم الثانوى. ● الالتحاق بالتعليم الثانوى بناء على نظام القبول القائم على مهارات وقدرات الطلاب.	● تقارير الأداء الدورية. ● التقارير الإدارية السنوية. ● القرارات الوزارية.	● التمويل. ● التوسع فى اللامركزية. ● الرأى العام الداعم.
المستهدف (١) تحقيق التكامل بين التعليم الثانوى العام والثانوى الفنى من خلال: ● الجذع المشترك من المناهج الدراسية. ● جعل التعليم الثانوى نظاما مفتوحا بحيث تتاح للطالب حرية الانتقال بين نوعى التعليم الثانوى العام والفنى.	● تقديم وتطبيق الجذع المشترك من المناهج. ● المرونة والنظام المفتوح المعتمد على قدرات وميول الطلاب.	● وثائق مناهج الجذع المشترك. ● تقارير الأداء الدورية.	● إصدار القرارات والتشريعات اللازمة. ● الرأى العام الداعم.
المستهدف (٢): تحقيق الانسيابية فى ربط التعليم الثانوى بنوعيه بالتعليم الإعدادى من خلال تطوير نظام القبول بالمرحلة الثانوية وتجريب هذا الأسلوب خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وتعميمه عام ٢٠١١/٢٠١٢.	● تطبيق نظام القيد الإجمالى القائم على مهارات الطلاب لالتحاق خريجى المدارس الإعدادية بالمرحلة الثانوية. ● تقارير السنوية الخاصة بالتحاق الطلاب.	● قاعدة بيانات الطلاب.	
الهدف الإجرائى (٢): زيادة معدلات القيد الإجمالى بالتعليم الثانوى من ٧٢.١٪ فى ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بنسبة تصل إلى ١٠٪ لتصبح ٨٢.١٪ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ وتحقيق التوازن بين التعليم الثانوى بنوعيه لعام والفنى.	● زيادة معدلات الالتحاق بالمرحلة الثانوية.	● قاعدة بيانات الطلاب.	● التمويل اللازم.
المستهدف (١): توفير الأعداد اللازمة من المعلمين ومواد التعليم والتعلم والموارد المادية لاستيعاب الزيادة فى أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوى من خريجى المرحلة الإعدادية وضمان بقائهم فى التعليم الثانوى واجتيازهم للاختبارات والامتحانات النهائية بنجاح.	● عدد المدارس التى تم بناؤها. ● عدد المدرسين الذين تم تعيينهم.	● قاعدة بيانات الفصول. ● قاعدة بيانات المدرسين.	
المستهدف (٢): إعطاء الأولوية فى بناء المدارس الثانوية للمناطق الفقيرة والوصول بنسبة المبانى فى هذه المناطق إلى ٥٠٪ من إجمالى المدارس الثانوية.	● إنشاء الخريطة المدرسية الجديدة ● عدد المدارس الثانوية فى المناطق الفقيرة.	● الوثائق. ● قاعدة بيانات توزيع المدارس.	

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٣): تخفيض كثافات الفصول بحيث لا تزيد عن ٤٠ طالب/فصل.	● عدد الفصول التى وصلت فيه كثافة الفصل إلى ٤٠ طالب/الفصل.	● قاعدة بيانات دقيقة. ● التقارير الدورية.	
المستهدف (٤): زيادة عدد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل من ٦١.٣٪ إلى ٨٠٪ من إجمالى مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	● عدد المدارس التى تعمل بنظام اليوم الكامل. ● تحسن أداء الطلاب. ● تحسن نتائج الاختبارات.	● قاعدة بيانات الطلاب. ● تقارير المتابعة.	
الهدف الإجرائى (٣): تحديث مناهج التعليم الثانوى (عام وفنى) للوصول إلى منهج مرن يرتكز على التعلم النشط ويعتمد على دعم استخدام التكنولوجيا فى العملية التعليمية، وتمكين الطالب من اكتساب المهارات الحياتية، ومهارات التفكير الناقد والبحث العلمى، بالإضافة إلى المهارات اللازمة للوظائف المطلوبة فى سوق العمل.			
المستهدف (١): الانتهاء من إعداد المنهج الجديد وبناء قاعدة ثقافية علمية مشتركة لجميع الطلاب فى التعليم الثانوى وذلك لتقليل الفجوة بين التعليم الثانوى العام والفنى، من خلال تحديد الجذع المشترك للمناهج اعتبارا من ٢٠٠٧/٢٠٠٨-٢٠١١/٢٠١٢.	● استكمال إطار المنهج لجميع المواد.	● وثائق المنهج للمواد المختلفة.	● خبراء تصميم المناهج.
المستهدف (٢): وضع خطة بحلول عام ٢٠١٠/ ٢٠١١ لتطبيق نظام الساعات المعتمدة بمدارس التعليم الثانوى.	● وجود خطة تطبيق نظام الساعات المعتمدة.	● وثيقة الخطة.	● قبول واعتماد الخطة.
المستهدف (٣): الاهتمام بالأنشطة اللاصفية فى خطة الدراسة الأسبوعية بداية من ٢٠٠٩/٢٠١٠.	● زيادة الوقت المخصص للأنشطة اللاصفية خلال اليوم الدراسى.	● تقارير المتابعة.	● التمويل اللازم. ● القرارات وزارية.
المستهدف (٤): إيجاد طرق جديدة لإعداد وطباعة الكتب (إنتاج وتوزيع) من خلال ناشرين اعتبارا من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	● وجود نظام جديدة لطباعة وتوزيع الكتب المدرسية.	● تقارير المتابعة الدورية.	

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٥): خفض أعداد الكتب المدرسية وفقا للمعايير الدولية.	تخفيض الكتب المدرسية بنسبة تصل إلى ٢٠٪.		
الهدف الإجرائى (٤) : تحقيق نقلة نوعية تربوية فى مجال: ● طرق التعليم والتعلم. ● طرق التقويم. ● استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى التعليم.	● تطبيق طرق تعليم وتعلم حديثة.	● تقارير المتابعة الدورية.	● مدرسين مدربين. ● القرارات وزارية.
المستهدف (١): تطوير وتحديث استراتيجيات التعليم والتعلم فى كل المواد الدراسية لتحقيق التعلم النشط ودعم الأنشطة والبحث العلمى ودمجها فى المنظومة التعليمية والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات داخل حجرة الدراسة بداية من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩-٢٠١١/٢٠١٢. وفقا لفصول: ● الإصلاح المتمركز على المدرسة. ● إصلاح المناهج. ● التكنولوجيا.			
المستهدف (٢): تطبيق نظم التقويم التالية: ● منظومة التقويم الشامل. ● الاختبارات القومية المقننة. ● الاختبارات العالمية. فى التعليم الثانوى بطريقة ملائمة ومناسبة لهذه المرحلة بحلول ٢٠١٠/٢٠١١.	● وجود نظم تقويم جديدة للطلاب وفقا لأدائهم طوال المرحلة.	● تقارير أداء الطلاب.	● مدرسون مدربون.
المستهدف (٣): تزويد المدارس الثانوية بالمستلزمات التكنولوجيا الحديثة.	● عدد المدارس الثانوية التى تم تزويدها بالمستلزمات التكنولوجية الحديثة.	● التقارير الميدانية.	● التمويل اللازم.
الهدف الإجرائى (٥): تحسين جودة الحياة المدرسية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى.	● تحسن الحياة السياسية والاجتماعية للطلاب.	● وثائق.	● التمويل اللازم.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (١): الارتقاء بالوعى السياسي والمهارات الاجتماعية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى.	● أعداد الطلاب المشاركين فى الأنشطة الاجتماعية. ● أعداد الطلاب المشاركين فى اتحاد الطلاب.	● قاعد بيانات.	● إخصائيون اجتماعيون مؤهلون.
المستهدف (٢): تطوير نظم الرعاية الصحية والغذائية لطلاب التعليم الثانوى.	● تحسن نظام الرعاية الصحية للطلاب. ● عدد الوجبات الغذائية فى السنة.	● وثائق.	● التمويل اللازم.
الهدف الإجرائى (٦): تنمية معلمى التعليم الثانوى مهنيا فى ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة والممارسات المهنية.	● عدد البرامج التدريبية. ● تحسن أداء المعلمين.	● وثائق البرامج التدريبية.	● التمويل اللازم. ● برامج تدريبية جيدة الاعداد.
المستهدف (١): إتاحة فرصة التدريب أثناء الخدمة لكل معلم لمدة أسبوعين على الأقل، بالإضافة إلى التدريب التخصصى مثل التدريب على المناهج الجديدة والتقويم الشامل.	● عدد المدرسين الذين تم تدريبهم.	● وثائق البرامج التدريبية. ● قاعدة البيانات.	
المستهدف (٢): رفع كفاءة معلمى التعليم الثانوى وربط التدريب بالترقى من خلال قانون الكادر الخاص للمعلمين.	● تطبيق الكادر الخاص للمعلمين.	● تقارير أداء المعلمين.	● اعتماد الكادر الخاص للمعلمين.
الهدف الإجرائى (٧): بناء القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الثانوى فى ضوء: ● التوسع فى تطبيق اللامركزية. ● المشاركة المجتمعية.	● تحسن القدرات المؤسسية للمدارس الثانوية.	● تقارير المتابعة على المستوى المركزى.	● تطبيق اللامركزية. ● إصدار التشريعات والقرارات اللازمة.
المستهدف (١): تعزيز الصلاحيات والمسئوليات على مستوى المديرية والإدارة والمدرسة عن طريق التفويض فى بعض المسئوليات الخاصة بعملية التعليم والتعلم إلى هذه المستويات فى إطار اللامركزية.	● تطبيق اللامركزية على مستوى المديرية والإدارة والمدرسة.		
المستهدف (٢): تعزيز الحوكمة من خلال تفعيل المشاركة المجتمعية ودعم قدرات مجالس الأمناء فى جميع المدارس الثانوية بنهاية ٢٠١٠/٢٠٠٩	● عدد المشاركين من الجمعيات غير الحكومية ورجال الأعمال والقطاع الخاص.	● التقارير المدرسية.	

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف (٣): رفع وعى أولياء الأمور والهيئات الحكومية والجمعيات الأهلية والمجتمع المدنى بأهمية التعليم الفنى ودور خريجى التعليم الفنى فى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستويين المحلى والقومى بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	● ارتفاع الوعى المجتمعى بأهمية التعليم الفنى.	● دراسة مسحية	● التمويل اللازم.
المستهدف (٤): زيادة عدد مدارس اليوم الكامل التى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ من مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	● عدد المدارس التى تقدم خدمات للمجتمعات المحيطة.		
الهدف (٨): تطوير نظام شهادة الثانوية العامة بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.			
المستهدف (١): تطوير وتحسين نظام اختبار الثانوية العامة، وطرق التقويم، ونظم القبول بالجامعات بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.	● تقديم النظام المطور لشهادة الثانوية العامة.	● الوثائق الخاصة بالنظام الجديد.	● اعتماد النظام الجديد.
المستهدف (٢) : التناغم بين قسمي الثانوى العام (الأدبى والعلمى).			
الهدف الإجرائى (٩): تطوير نظام الامتحانات والتقويم بالتعليم الثانوى الفنى بحيث يرتكز على الكفاءة الفنية مع الربط بين التعليم الثانوى الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع.	● تقديم النظام الجديد لامتحانات التعليم الثانوى الفنى.	● وثائق النظام الجديد. ● تقارير المتابعة.	● اعتماد النظام الجديد للامتحانات.
المستهدف (١): تحسين العلاقة بين التعليم الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع من خلال تطوير نظم الامتحانات والتقويم.	● عدد خريجى التعليم الفنى الملتحقين بالمعاهد الفنية العليا وكليات المجتمع.	● قاعدة البيانات.	● التعاون بين وزارة التربية والتعليم ومؤسسات التعليم العالى.
الهدف الإجرائى (١٠): دمج التخصصات فى التعليم الثانوى الفنى بما يتفق مع حاجة سوق العمل فى ضوء المتغيرات الجديدة.	● تقليل عدد تخصصات التعليم الفنى وربطها بسوق العمل.	● قاعدة بيانات الطلاب حسب تخصصاتهم.	● دراسة مسحية. ● إصدار التشريعات والقرارات اللازمة.
المستهدف(١): دمج تخصصات التعليم الفنى فى أعداد صغيرة من التخصصات أو المجموعات التخصصية المترابطة والتى ترتكز على المفاهيم الحديثة للتعليم الفنى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.	● عدد التخصصات الجديدة فى التعليم الفنى.		

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى (١١): ربط المدارس المهنية بالمدارس الفنية وربطهما معا بسوق العمل.	● عدد المدارس المهنية التى تم ربطها بالمدارس الفنية.	● قاعدة بيانات بالمدارس المهنية والفنية. ● تقارير المتابعة الدورية.	● إصدار التشريعات والقرارات اللازمة.
المستهدف (١): ربط مدارس التعليم المهني بمدارس التعليم الفني من جهة، وبسوق العمل من جهة أخرى، بالتعاون مع القطاعين العام والخاص ورجال الأعمال والصناعة، من خلال: ● المناهج. ● طرق التدريس. ● التدريب المهني. ● الاختبارات والتقويم. ● فرص الالتحاق بالجامعة. ● فرص الدخول إلى سوق العمل.	● مناهج مطورة للتعليم المهنى ● طرق تدريس حديثة. ● تدريب مهنى على مستوى عال. ● نظم تقييم متطورة. ● العديد من فرص الالتحاق بالجامعة والدخول إلى سوق العمل لخريجى التعليم المهنى.	● تقارير متابعة دورية ● قاعدة بيانات بأعداد الطلاب. ● تقارير التقييم القومية.	● مدرسون على مستوى عال من المهارة. ● طلاب لديهم قدرات تمكنهم من المنافسة فى سوق العمل.
الهدف الإجرائى (١٢): تقديم نماذج إبداعية لتكون فى المستقبل بمثابة أساس لنظام التعليم الثانوي الفني المزمع تطبيقه أثناء الخطة الخمسية القادمة (٢٠١٢/٢٠١٣) - (٢٠١٦/٢٠١٧).	● عدد من النماذج الإبداعية للتعليم الفنى.	● تقارير المتابعة. ● قاعدة بيانات بالمدارس. ● دراسة لتقييم النموذج	● التمويل اللازم. ● الإدارة الجيدة. ● مساهمات رجال الأعمال ● المشاركة المجتمعية.
المستهدف (١): تحويل ٥ مدارس صناعية إلى مدارس متخصصة منتجة تعمل بنظام المصنع كنموذج استرشادى بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	● عدد من المدارس التى تستخدم كنموذج للتطوير.		
المستهدف (٢): التوسع فى نظام التعليم والتدريب المزدوج (مبارك - كول) من خلال تحويل ١٠٠ مدرسة فى المناطق الصناعية والسياحية بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.			
المستهدف(٣): تحويل ٢٧ مدرسة تحت مسمى "نموذج المدرسة الموحدة" الذى يشمل، بالإضافة إلى مجموعة المقررات المحورية "الجذع المشترك"، مجموعة من المقررات الدراسية العامة والفنية التى تتناسب مع البيئة المحلية.			

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف(٤): إنشاء مدرسة زراعية متنقلة لخدمة المناطق الصحراوية الجديدة (استصلاح الأراضى) كمشروع استرشادى بالاشتراك مع الجامعات بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.			
المستهدف(٥): تحويل عدد ٦ مدارس ثانوية فنية إلى نموذج المدرسة الفنية التجريبية المتميزة نظام ٣ سنوات فى ٦ محافظات بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠٠٩.			
المستهدف (٦): تحويل ٣١ مدرسة من المدارس الصناعية نظام الخمس سنوات إلى مدارس تكنولوجية متقدمة لتكون بمثابة مراكز تميز بواقع مركز فى كل محافظة على الأقل بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.			
لمستهدف (٧): تطوير نموذج تجمعات المدارس الفنية عن طريق تحويل ١٧٢ مدرسة فنية إلى تجمعات (عائلة المدارس الفنية) حيث تتكامل فيما بينها بعد تطويرها جميعا، وذلك بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.			

الفصل الحادى عشر
برنامج التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم

الهدف العام Overall Goal:

توفير تعليم مجتمعى لكل الأطفال فى سن ٦-١٤ الذين لم يلتحقوا بالتعليم الأساسى أو الذين تسربوا منه وخاصة الفتيات والأطفال فى المناطق الحضرية والريفية الفقيرة.

١ - المقدمة:

بالرغم من الجهود التى تبذلها وزارة التربية والتعليم لضمان التحاق جميع الأطفال فى سن المدرسة بالتعليم، إلا أن هناك بعض المجموعات التى ما زالت خارج النظام. ويشمل ذلك الأطفال الذين تسربوا من المدارس العامة والذين تقدر نسبتهم بـ ٠,٢٢٪ و٢,٩٪ فى المرحلتين الابتدائية والإعدادية على التوالى، وأولئك الذين لم يلتحقوا مطلقًا بالتعليم بسبب شدة الفقر أو نقص الخدمة التعليمية. ولتوفير التعليم لهؤلاء الأطفال قامت الدولة بتوفير أنواع مختلفة من المدارس أو المؤسسات التعليمية. حيث قامت وزارة التربية والتعليم مع العديد من الشركاء منذ عام ١٩٩٢ بإصدار العديد من المبادرات للوصول إلى الأطفال الذين يصعب الوصول إليهم. كما يعمل المجلس القومى للطفولة والأمومة (NCCM) بالتعاون مع الأجهزة الحكومية الأخرى على توفير التعليم للفتيات وأطفال الشوارع. وقد أدت هذه الجهود إلى إنشاء مدارس الفصل الواحد ومدارس المجتمع والمدارس الصديقة للفتيات والمدارس الصغيرة ومدارس لأطفال الشوارع (الأطفال ذوى الظروف الصعبة)، وهذا النوع من التعليم يشار إليه باسم "التعليم المجتمعى (CBE)".

وقد أثبت التعليم المجتمعى نجاحه وقبوله من ناحيتين: أولا، أنه يوفر تعليمًا ذا جودة عالية لأولئك الذين لا تصل إليهم الخدمة التعليمية، والمحرومين، والمتسربين، وأطفال الشوارع، متضمنا البنين والبنات، وبالتالى فهو تعليم يسد منبعا رئيسا للأمية. ثانيا، يتميز هذا النوع من التعليم بالاستعانة بحاملات الشهادات المتوسطة من أبناء نفس القرى أو المناطق المحرومة التى يقام بها فصول مدارس المجتمع أو فصول المدارس الصديقة للفتيات للعمل كميسرات داخل هذه الفصول. علاوة على ذلك، فقد أظهرت الأبحاث أن معدل الانتقال إلى المراحل التعليمية التالية يصل إلى ٩٤٪ بين أطفال التعليم المجتمعى، وأن هذه المدارس تتميز بجودة وفعالية عاليتين، لدرجة أن كثيرًا من أطفال مدارس التعليم المجتمعى تفوقوا على أطفال مدارس التعليم الرسمى فى نتائج امتحانات الصف الثالث الابتدائى (حقق التعليم المجتمعى فى منفلوط عام ١٩٩٥ نجاحًا بنسبة ١٠٠٪ فى مقابل ٧٥٪ فى مدارس التعليم الرسمى). هذا وقد أثبتت مدارس التعليم المجتمعى أنها أكثر ملاءمة وقبولاً لمجتمعات معينة وأطفال بعينهم (مثل المناطق الريفية النائية التى لا تحتوى على مدارس التعليم الرسمى، والأسر شديدة الفقر التى تعتمد على أطفالها فى دعمها اقتصاديًا). كما أن هذا النوع من التعليم يعتبر السبيل الوحيد لعودة الأطفال الذين تسربوا من مدارس التعليم الأساسى وتخطت أعمارهم سن الالتحاق بهذه المرحلة، كما أنه يمثل فرصة التعليم الوحيدة لبعض مجموعات الأطفال والذين لا يلتحقون بنظام التعليم الرسمى نظرًا لظروفهم الصعبة والخاصة.

ولقد أدت جهود وزارة التربية والتعليم فى هذا الصدد إلى زيادة أعداد الملتحقين بمدارس الفصل الواحد إلى ٦٨,٦٢٧ طفل، و٦,٩٣٦ فى مدارس المجتمع (بما فى ذلك المدارس الصغيرة)، و٧,٩٧٥ فى المدارس الصديقة للفتيات، و٦٣٠ فقط فى مدارس أطفال

الشوارع، وهذا يعنى أن إجمالى أعداد الملتحقين بالتعليم المجتمعى هو ٨٤,١٦٨ طفل عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦، ويمثل هذا العدد أقل من ٢٠٪ من أعداد الأطفال التى تحتاج إلى هذا النوع من التعليم. ولذلك فهناك حاجة ماسة إلى مزيد من الجهود لدعم تعليم هذا العدد من الأطفال فى المناطق الحضرية والريفية المحرومة والمناطق النائية وكذلك الفتيات.

٢- القضايا/ التحديات:

إن أهم القضايا الرئيسة التى تتعلق بالإتاحة والجودة والنظم فى توفير التعليم المجتمعى هى:

الاتاحة:

هناك أطفال خارج نظام التعليم يقدر عددهم بحوالى ٤٠٠,٠٠٠ طفل فى سن التعليم الأساسي عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦، وهناك نقص فى أعداد المدارس اللازمة لتلبية احتياجات الأطفال فى المناطق الريفية والحضرية المحرومة؛ خاصة فى القرى الصغيرة، كما أن هناك حاجة إلى التوسع فى إنشاء المدارس لاستيعاب الأطفال ذوى الظروف الاجتماعية الصعبة (كأطفال الشوارع)، والاستمرار فى بذل المزيد من الجهود فيما يخص تعليم الفتيات للقضاء على الفجوة النوعية بين الذكور والإناث فى بعض المناطق فى سبع محافظات (بنى سويف – المنيا – أسيوط – الفيوم – سوهاج – الجيزة – البحيرة)، وعدم وجود نظام تعليمى يتناسب اقتصاديًا واجتماعيًا مع الأطفال العاملين و/أو أطفال الأسر الفقيرة، خاصة الفتيات.

الجودة:

ظروف العمل فى هذا النوع من التعليم لا تساعد على استبقاء العاملين المدربين كالمديرين والموجهين والميسرين والعمال، كما أن المواد التعليمية، والتكنولوجيا المناسبة لعمليات التدريس وإدارة هذا النوع من التعليم غير متوفرة بالقدر الكافى.

النظم:

لا يوجد وعى كاف حول أهمية هذا النوع من التعليم؛ وهناك اتجاها سلبيا نحو التعليم المجتمعى داخل وزارة التربية والتعليم؛ وعدم كفاية الموارد الحكومية، وعدم وجود نظام دقيق لجمع البيانات والإحصائيات الخاصة بهذا النوع من التعليم كجزء من النظام العام لجمع البيانات فى وزارة التربية والتعليم. وضعف أساليب الإدارة ونظم المتابعة والتقويم.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

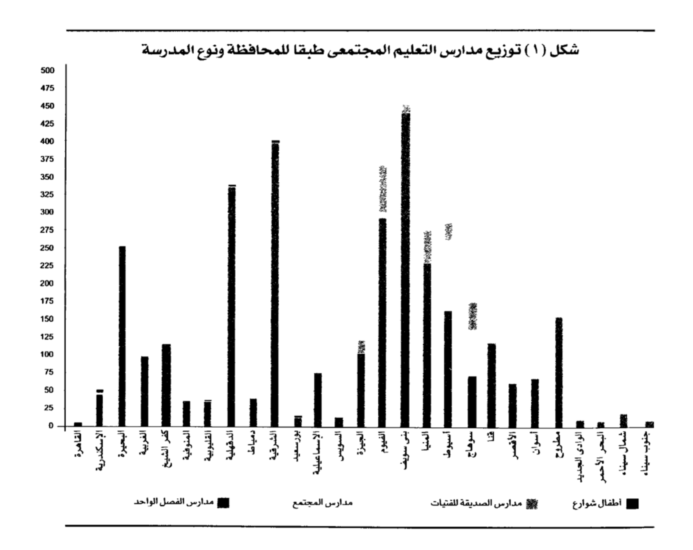
لقد أدت مبادرة سيدة مصر الأولى لتعليم الفتيات عام ١٩٩٢ إلى ظهور عديد من المبادرات التى انتهجت نفس الأسلوب المتبع فى التعليم المجتمعى والذى يعتمد على مستوى عالٍ من المشاركة المجتمعية، والاهتمام الدولى، والابتكار، ويؤثر إيجابيًا على الأفراد ومجتمعاتهم. ويوجد حاليًا أربعة أنواع للتعليم المجتمعى قيد التشغيل وهى: مدارس الفصل الواحد (٣,١٤٦)، ومدارس المجتمع متضمنة المدارس الصغيرة (٢٧٤)، والمدارس الصديقة للفتيات (٧٢٨ مدرسة متوقع أن تصل إلى ١٠٠٠ مدرسة بنهاية عام ٢٠٠٧)، وأخيراً المدارس الصديقة للأطفال ذوى الظروف الصعبة (٢٢ مدرسة).

وقد وصل عدد هذه المدارس مجتمعة إلى ٣,٧٤٠ مدرسة عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ تتيح فرصًا تعليمية لما يقرب من ٨٤,٠٠٠ طفل.

جدول (١) توزيع مدارس التعليم المجتمعى
طبقا لنوع المدرسة وأعداد الملتحقين والفئة المستهدفة والإطار الزمنى للمشروع

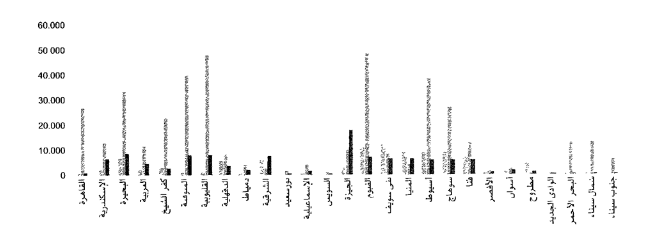
نوع المدرسة	أعداد المدارس	أعداد الأطفال	الفئة المستهدفة	الإطار الزمنى للمشروع
مدارس الفصل الواحد	٣,١٤٦	٦٨,٦٢٧	بدأت للفتيات ثم تطورت	مستمرة منذ عام ١٩٩٢
مدارس المجتمع متضمنة المدارس الصغيرة	٢٧٤	٦,٩٣٦	لتستوعب كلا من البنين	٢٠٠٢ حتى الآن
المدارس الصديقة للفتيات	٧٢٨	١٩,٤٥٦	والبنات	٢٠٠٣-٢٠٠٧
مدارس أطفال الشوارع أو الأطفال فى ظروف صعبة	٢٢	٦٣٠	أطفال الشوارع، بنين وبنات	٢٠٠٥ حتى الآن
الإجمالى	٣,٧٤٠	٩٥,٦٤٩		

شكل (١) توزيع مدارس التعليم المجتمعى طبقا للمحافظة ونوع المدرسة



وعلى الرغم من ذلك تفى الجهود الحالية بنسبة ٢٠٪ فقط من الاحتياجات الحقيقية، حيث يوجد ٤٠٠,٠٠٠ طفل وطفلة لم يتم الوفاء باحتياجاتهم بعدد (١١٢,٠٠٠ متسرب و٢٨٨,٠٠٠ لم تصل إليهم الخدمة التعليمية). لذلك هناك حاجة لبذل جهود كبيرة لسد هذه الفجوة وخاصة فى تعليم الفتيات. وحيث إنه قد تم إحراز تقدم كبير فيما يخص خفض الفجوة بين البنين والبنات: كأحد أهداف مبادرة التعليم للجميع، إلا أنه مازالت هناك بعض المشكلات. وتحديدا، لم يعد ضمان إتاحة فرص تعليمية متساوية كافيا لحل قضية الفجوة النوعية، حيث يحتاج ذلك أيضا إلى تغيير ثقافة المجتمع حول قيمة تعليم الفتيات، وبالتالى هناك حاجة لتطوير المناهج والتعامل مع الفروق النوعية فى الكتب المدرسية والممارسات التعليمية. وتعد النجاحات الماضية والحالية للتعليم المجتمعى أساسًا جيدًا لتطوير وتفعيل المشاركة المجتمعية خاصة فى تمويل الجهود المستقبلية لتمكين الأطفال المستهدفين من الحصول على حقهم الدستورى فى تعليم عالى الجودة.

شكل (٢) وضع التعليم المجتمعى موضحا التفاوت فى



٤- الإطار العام للسياسة ومنهجية البرنامج:

منذ إعلان داكار بشأن "التعليم للجميع" عام ٢٠٠٠، استجابت الحكومة بوضع مبادرة تعليم الفتيات كأولوية قصوى ظهرت فى مبادرة تعليم الفتيات والتى ألزمت الحكومة بالعمل على القضاء على الفجوة النوعية بحلول عام ٢٠٠٧، وتحقيق المساواة النوعية فى التعليم بحلول عام ٢٠١٥. وسوف تستمر وزارة التربية والتعليم فى دعمها لتعليم الفتيات، كما سوف يتم توضيحه فى الإستراتيجية العامة للبرنامج من خلال توفير مرتبات للمعلمين وتدريبهم، وتوفير الموارد والمعدات؛ بما فى ذلك المناهج والكتب الدراسية والاستثمار فى بناء المدارس خاصة فى المحافظات السبعة التى تعانى من انخفاض نسب التحاق الفتيات بالتعليم. كما ستعمل وزارة التربية والتعليم على نشر مدارس المجتمع كنموذج ريادى والتوسع فى هذا الأسلوب. وسوف تركز جهود الوزارة أيضًا على توفير وتشغيل المدارس فى المناطق الحضرية والريفية المحرومة للوصول إلى الأطفال الذين تسربوا من المدارس أو غير القادرين على الالتحاق بالتعليم النظامى العام.

وللوصول إلى تلك الأهداف ستقوم وزارة التربية والتعليم بإنشاء إدارة للتعليم المجتمعى تكون مسئولة عن تعيين الميسرين والموجهين فى مدارس التعليم المجتمعى وفق المعايير التى تلائم المناطق التى يصعب الوصول إليها.

كما ستكون مسئولة عن تدريب الميسرين والموجهين بهذه المناطق، ووضع سلم وظيفى للعاملين بالتعليم المجتمعى مبنى على معايير محددة، مناظرا لما هو موجود بمدارس التعليم النظامى من حيث المرتبات والقدرة على تشكيل مجالس الأمناء ولجان التعليم.

ستقوم وزارة التربية والتعليم بالدخول فى شراكات مع منظمات وجهات أخرى لتقوية التعليم المجتمعى فى مصر فعلى سبيل المثال سيقوم المجلس القومى للطفولة والأمومة بالتعاون مع الجهات القومية المسئولة عن المعلومات والبيانات بجمع بيانات دقيقة عن الأطفال خارج نظام التعليم وبخاصة الفتيات فى المناطق النائية والقرى الصغيرة، أما متابعة وتقييم التعليم المجتمعى وضمان جودته فستتم بالتعاون مع الجمعيات الأهلية والمجلس القومى للطفولة والأمومة وشركاء التنمية.

وسيتم التنسيق بين الجمعيات الأهلية ووزارة التربية والتعليم والمدارس من خلال نظام لامركزى يتم تنفيذه بالتعاون بين الوزارة والمجلس القومى للطفولة والأمومة .

وسيتم تشكيل لجنة مسيرة لمتابعة التحديث والتطوير فى مدارس التعليم المجتمعى، حيث تعمل اللجنة على التأكد من أن البيداجوجيا ونظم الإدارة المستخدمة فى مدارس التعليم المجتمعى موافقة للرؤية القومية ومتماشية مع أفضل الممارسات العالمية وذلك من خلال تقارير النظراء والتقييمات الدورية وآراء الدارسين فى مدارس التعليم المجتمعى

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

توفير تعليم مجتمعى لكل الأطفال فى سن ٦-١٤ الذين لم يلتحقوا بالتعليم الأساسى أو الذين تسربوا منه، وخاصة الفتيات والأطفال فى المناطق الحضرية والريفية الفقيرة

استراتيجيات البرنامج Program Strategy :

تقوم استراتيجية البرنامج على إنشاء المدارس اللازمة لتوفير تعليم أساسى عالى الجودة لكل الأطفال غير الملتحقين بالتعليم ودعم مبادرة تعليم الفتيات، حيث توجد حاجة لبناء ١٣,٣٣٣ مدرسة فصل واحد موزعة على المحافظات السبع والعشرين، وذلك لاستيعاب الأطفال غير الملتحقين بالتعليم والذين يقدر عددهم بـ ٤٠٠,٠٠٠ طفل عام ٢٠٠٦. وسوف يتم بناء هذا العدد من المدارس على مراحل مختلفة (١٠٪ فى السنة الأولى من الخطة، ١٠٪ فى السنة الثانية، ٣٠٪ فى السنة الثالثة، و٣٠٪ فى السنة الرابعة، ٢٠٪ فى السنة الأخيرة)، وسوف تساعد المجتمعات المحلية ورجال الأعمال والمنظمات غير الحكومية والجهات المانحة فى بناء تلك المدارس. وسوف تركز جهود الوزارة على استخدام المبانى المؤجرة. وإعادة تأهيل المبانى الحالية، والاستفادة من مساهمات المجتمع المحلى والمانحين[1]. ومن المتوقع أن تقل الحاجة إلى هذا النوع من التعليم تدريجيًا عندما يتم تطبيق جميع سياسات إصلاح التعليم الأساسى.

كما ستوفر وزارة التربية والتعليم ميسرتين وعاملاً لكل مدرسة يتم إنشاؤها بالإضافة إلى ٢٨٩ مديرًا يعملون فى الإدارات التعليمية و١٥٠٠ موجها بمعدل موجه واحد لكل عشرة مدارس. وسوف تقوم الوزارة بتوفير الكتب الدراسية لهذه المدارس، ومراجعة الكتب الحالية إذا كان هناك حاجة لذلك. بالإضافة إلى أن الوزارة سوف توفر برنامجا غذائيا لأطفال تلك المدارس.

(١) تلقى عملية تأجير المبانى الضوء على الحاجة -كما هو موضح فى برنامج إنشاء المدارس- إلى تحسين إجراءات تأجير المدارس وزيادة الخبرة فيما يتعلق باستخدام هذه المبانى المؤجرة.

وسوف تستمر وزارة التربية والتعليم فى دعمها القوى لمبادرة تعليم الفتيات من خلال توفير ٣,٣٣٣ ميسرة وستتحمل مسئولية إدارتهم، وتوفير الكتب الدراسية طبقا للاستراتيجية المذكورة أعلاه.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[٢]:

الهدف الإجرائي Objective:

١١ .١ إنشاء المدارس بالتعاون مع المجتمعات المحلية لإتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم

المستهدف Target :

١١ .١ .١ إنشاء وتشغيل ١٣,٣٣٣ فصل/ مدرسة مجتمعية على غرار مدارس المجتمع الموجودة حالياً، موزعة على كل محافظات مصر لاستيعاب ٤٠٠,٠٠٠ طفل (طبقا لإحصاءات ٢٠٠٦) غير ملتحقين بمدارس التعليم النظامى وذلك بحلول عام ٢٠١٢

الهدف الإجرائي Objective:

١١ .٢ توفير عدد كاف من المدراء والموجهين والميسرين والعمال المدربين فى مجال التعليم المجتمعى.

المستهدف Target :

١١ .٢ .١ تعيين وتدريب ٢٨٩ فرداً على مستوى القيادات العليا والوسطى و١٥٠٠ موجه و٣٠١٥٠ ميسرة و١٣,٣٣٣ عاملاً بحلول عام ٢٠١٢ لتشغيل المدارس التى سوف يتم بناؤها طبقًا للهدف ١١ .١ .١، وتعيين ٣,٣٣٣ ميسرة بحلول عام ٢٠١٢ لدعم مدارس المبادرة القومية لتعليم الفتيات.

الهدف الإجرائي Objective:

١١ .٣ إنتاج وتوفير المواد التعليمية التي تناسب الأطفال الملتحقين بمدارس التعليم المجتمعى فى إطار المنهج القومى (انظر فصل إصلاح المناهج)

المستهدف Target :

١١ .٣ .١ تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب (بمتوسط ١٠ كتب/تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/تلميذ/عام) خلال سنوات الخطة طبقًا لاحتياجات المدارس التى سوف يتم إنشاؤها وتشغيلها خلال الخطة.

١١ .٣ .٢ تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب الخاصة لدعم المبادرة القومية لتعليم الفتيات (بمتوسط ١٠ كتب/تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/تلميذ/عام) خلال سنوات الخطة.

الهدف الإجرائي Objective:

١١ .٤ توفير نظام للتغذية المدرسية لجميع الأطفال الملتحقين بمدارس التعليم المجتمعى خلال سنوات الخطة.

المستهدف Target :

١١ .٤ .١ إنتاج الوجبات الغذائية محليًا وتوزيعها على كل أطفال مدارس التعليم المجتمعى (الذين يقدر عددهم بحوالى ٤٠٠,٠٠٠ طفل) بمعدل ١٧٠ يومًا/عام خلال سنوات الخطة.

الهدف الإجرائي Objective:

١١ .٥ تطوير نظام فعال لإدارة التعليم المجتمعى داخل وزارة التربية والتعليم.

المستهدف Target :

١١ .٥ .١ تكوين هيكل تنظيمى للتعليم المجتمعى يتضمن وظائف خاصة بالتسويق وجمع الموارد المادية على المستويين المركزى واللامركزى

١١ .٥ .٢ ضم مدارس المجتمع إلى منظومة وزارة التربية والتعليم لتكون على غرار مدارس الفصل الواحد

(٢) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل. رقم الهدف. رقم المستهدف)

أهداف وأنشطة برنامج التعليم المجتمعى

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
١١. ١ إنشاء المدارس بالتعاون مع المجتمعات المحلية لإتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم.	١١. ١. ١ إنشاء وتشغيل ١٣,٣٣٣ فصل/مدرسة مجتمعية على غرار مدارس المجتمع الموجودة حاليا، موزعة على كل محافظات مصر لاستيعاب ٤٠٠,٠٠٠ طفل (طبقا لإحصاءات ٢٠٠٦) غير ملتحقين بمدارس التعليم النظامى وذلك بحلول عام ٢٠١٢	١١. ١. ١. (أ) وضع خطة لإنشاء ١٣,٣٣٣ مدرسة/فصل ١١. ١. ١. (ب) توفير الميزانية المطلوبة من خلال المجتمع المحلى ورجال الأعمال والمنظمات غير الحكومية والجهات المانحة ١١. ١. ١. (ج) تطبيق الخطة وتوفير الأثاث والمعدات التكنولوجية لعدد ٧٣٣٣ مدرسة/فصل بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ ١١. ١. ١. (د) تطبيق الخطة وتوفير الأثاث والمعدات التكنولوجية لعدد ٦٠٠٠ مدرسة / فصل عن طريق المشاركة المجتمعية بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ ١١. ١. ١. (هـ) توفير التكنولوجيا الملائمة والصيانة والتكاليف الدورية لمدارس الفصل الواحد الحالية والمدارس الصديقة للفتيات خلال سنوات الخطة						● الإدارة العامة للتعليم المجتمعى (حاليا هى إدارة الفصل الواحد) ● وزارة التربية والتعليم ● المشاركة المجتمعية
١١. ٢ توفير عدد كاف من المدراء والموجهين والميسرين والعمال المدربين فى مجال التعليم المجتمعى	١١. ٢. ١ تعيين وتدريب ٢٨٩ فردًا على مستوى القيادات العليا والوسطى و١٥٠٠ موجه و٣٠١٥٠ ميسرة و١٣,٣٣٣ عاملاً بحلول عام ٢٠١٢ لتشغيل المدارس التى سوف يتم بناؤها طبقًا للهدف ١١. ١. ١، وتعيين ٣,٣٣٣ ميسرة بحلول عام ٢٠١٢ لدعم مدارس المبادرة القومية لتعليم الفتيات	١١. ٢. ١. (أ) تعيين المدراء والموجهين والميسرين والعمال بالأعداد المطلوبة بما يتلاءم مع الجدول الزمني لإنشاء المدارس بما في ذلك مبادرة تعليم الفتيات (٢٨٩ مديرًا، و١٥٠٠ موجه، و٣٠١٥٠ ميسرًا، و١٣,٣٣٣ عاملاً بحلول عام ٢٠١٢، أى تعيين ٤٨٦٠ فردًا فى السنة الأولى من الخطة، ٤٨٦٠ فى السنة الثانية، ١٤٥٨٠ فى السنة الثالثة، و١٤٥٨٠ فى السنة الرابعة، و٩٧٢٠ فى السنة الخامسة) ١١. ٢. ١. (ب) وضع وتطبيق خطة التنمية المهنية لجميع العاملين المعينين على كافة المستويات بما فى ذلك تدريب العاملين فى بداية تعيينهم (بمعدل ٣١٩٤ فردًا عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧، و٣١٩٤ عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨، و٩٥٨٢ عام ٢٠١٠/٢٠٠٩، و٩٥٨٢ عام ٢٠١١/٢٠١٠، و٦٣٨٨ عام ٢٠١٢/٢٠١١)						● وزارة التربية والتعليم. ● إدارة الموارد البشرية. ● المشاركة المجتمعية.

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
٣.١١ إنتاج وتوفير المواد التعليمية التي تناسب الأطفال الملتحقين بمدارس التعليم المجتمعى فى إطار المنهج القومى (انظر فصل إصلاح المناهج)	١.٣.١١ تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب (بمتوسط ١٠ كتب/تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/تلميذ/عام) خلال سنوات الخطة الخمسة طبقًا لاحتياجات المدارس التى سوف يتم إنشاؤها وتشغيلها خلال الخطة	١.٣.١١.(أ) وضع آلية داخل وزارة التربية والتعليم للتحديث المستمر للمناهج الدراسية بما فى ذلك المواد التعليمية للتعليم المجتمعى ١.٣.١١ (ب) تعديل المواد التعليمية الحالية بحيث تتضمن المزيد من الموضوعات المعاصرة وأحدث طرائق التدريس التي تتناسب مع التعليم المجتمعى ١.٣.١١.(ج) تعديل المكون المهنى فى التعليم المجتمعي، والتوسع فيه وتضمين المكون التكنولوجى الملائم للتعليم المجتمعى.						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية ● الإدارة العامة للتعليم المجتمعى ● وزارة التربية والتعليم ● قطاع الكتب
	٢.٣.١١ تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب الخاصة لدعم المبادرة القومية لتعليم الفتيات (بمتوسط ١٠ كتب/تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/تلميذ/عام) خلال سنوات الخطة .	٢.٣.١١.(أ) طباعة الكتب المعدلة طبقا لخطة إنشاء مدارس التعليم المجتمعى بما في ذلك المدارس التابعة لمبادرة تعليم الفتيات ومدارس أطفال الشوارع						
٤.١١ توفير نظام للتغذية المدرسية لجميع الأطفال الملتحقين بمدارس التعليم المجتمعى خلال سنوات الخطة	١.٤.١١ إنتاج الوجبات الغذائية محليًا وتوزيعها على كل أطفال مدارس التعليم المجتمعى (الذين يقدر عددهم بحوالى ٤٠٠,٠٠٠ طفل) بمعدل ١٧٠ يوما/عام خلال سنوات الخطة	١.٤.١١.(أ) تحديد قائمة من الوجبات الغذائية الملائمة لأطفال التعليم المجتمعى بالتنسيق مع المحليات ١.٤.١١.(ب) تجهيز الوجبات بصفة منتظمة بمساهمة من المجتمع المحلى، أو التعاقد مع منتجى أغذية محليين وذلك للتأكد من وصول الغذاء للأطفال بصفة يومية ١.٤.١١.(ج) توزيع الوجبات على الأطفال بصفة منتظمة						● المشاركة المجتمعية
٥.١١ تطوير نظام فعال لإدارة التعليم المجتمعى داخل وزارة التربية والتعليم	١.٥.١١ تكوين هيكل تنظيمى للتعليم المجتمعى يتضمن وظائف خاصة بالتسويق وجمع الموارد المادية على المستويين المركزى واللامركزى	١.٥.١١ (أ) عمل خطة لإعادة هيكلة التعليم المجتمعى ضمن خطة وزارة التربية والتعليم الشاملة لإعادة الهيكلة على المستويين المركزى واللامركزى						● وزارة التربية والتعليم ● وزارة المالية ● وزارة التنمية الإدارية

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		١١.٥.١. (ب) تحديد الأدوار والمسئوليات التى سوف تكون موجودة فى إدارة التعليم المجتمعى المقترح إنشاؤها على المستويين المركزى واللامركزى						
		١١.٥.١ (ج) تنظيم ومأسسة وظائف هذه الإدارة على المستويين المركزى واللامركزى						
		١١.٥.١ (د) تعيين العاملين الملائمين لتلك الوظائف على المستويين المركزى واللامركزى						
	١١.٥.٢ ضم مدارس المجتمع إلى منظومة وزارة التربية والتعليم لتكون على غرار مدارس الفصل الواحد	١١.٥.٢ (أ) ضم ٢٧٧ مدرسة يتم دعمها من خلال الوكالة الكندية للتنمية (سيدا) واليونيسيف لنظام وزارة التربية والتعليم بحلول ٢٠٠٩/٢٠١٠						
		١١.٥.٢ (ب) تشكيل لجنة مسيرة لمتابعة التحديث والتطوير فى مدارس التعليم المجتمعى ، والتأكد من أن أفضل الممارسات يتم تطبيقها فى مدارس التعليم المجتمعى الحالية وكذلك المدارس المزمع إنشائها						
		١١.٥.٢ (ج) ضم ٣١٤٦ مدرسة فصل واحد (٣٦٤٧ ميسرة) و٤٣ مدرسة صديقة للفتيات (٨٦ ميسرة) لنظام وزارة التربية والتعليم خلال سنوات الخطة						

الاطار المنطقي لبرنامج التعليم المجتمعي

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائي الأول: إنشاء المدارس بالتعاون مع المجتمعات المحلية لإتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم.	• تزايد أعداد مدارس التعليم المجتمعي	• الوثائق الرسمية التي تثبت إنشاء وتشغيل مدارس التعليم المجتمعي	• توفير الاعتمادات المالية • التنفيذ الفعال لخطة مدرسة التعليم المجتمعي • التنسيق بين وزارة التربية والتعليم والجمعيات الأهلية والمجتمعات المحلية
المستهدف (١): إنشاء وتشغيل عدد ١٣,٣٣٣ فصل/ مدرسة مجتمعية على غرار مدارس المجتمع الموجودة حالياً، موزعة على كل محافظات مصر لاستيعاب ٤٠٠,٠٠٠ طفل (طبقا لإحصاءات ٢٠٠٦) غير ملتحقين بمدارس التعليم النظامي وذلك بحلول عام ٢٠١٢	• تزايد عدد فصول/مدارس التعليم المجتمعي المنشأة في المجتمعات الريفية أوالمجتمعات المحرومة	• الوثائق الرسمية التي تثبت إنشاء وتشغيل مدارس التعليم المجتمعي	• الاختيار الدقيق لمواقع المدارس طبقا لاحتياجات كل محافظة • التنسيق بين وزارة التربية والتعليم والجمعيات الأهلية والمجتمعات المحلية • توافر الاعتمادات المالية
الهدف الإجرائي الثاني: توفير عدد كاف من المدراء والموجهين والميسرين والعمال المدربين في مجال التعليم المجتمعي	• تحسن أداء المدراء والموجهين والميسرين والعمال بمدارس التعليم المجتمعي	• التقييم الموثق لأداء العاملين بالتعليم المجتمعي	• توافر الاعتمادات المالية • جودة التدريب
المستهدف (١) : تعيين وتدريب ٢٨٩ فرداً على مستوى القيادات العليا والوسطى و١٥٠٠ موجه و٣٠١٥٠ ميسرة و١٣,٣٣٣ عاملاً بحلول عام ٢٠١٢ لتشغيل المدارس التي سوف يتم بناؤها طبقًا للهدف ١١.١.١ وتعيين ٣,٣٣٣ ميسرة بحلول عام ٢٠١٢ لدعم مدارس المبادرة القومية لتعليم الفتيات.	• عدد المدراء والموجهين والميسرين والعمال الذين تم توظيفهم وتدريبهم بمدارس التعليم المجتمعي	• الوثائق الرسمية الدالة على توظيف وتدريب العاملين بالتعليم المجتمعي	• توافر الاعتمادات المالية • جودة التدريب
الهدف الإجرائي الثالث: إنتاج وتوفير المواد التعليمية التي تناسب الأطفال الملتحقين بمدارس التعليم المجتمعي في إطار المنهج القومي. (انظر فصل إصلاح المناهج).	• تحسن نواتج التعلم لدى تلاميذ المناطق المحرومة	• نتائج اختبارات تحصيل الطلاب المحرومين على أساس الاختبارات القياسية لوزارة التربية والتعليم	• تطوير المنهج القومي

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ١: تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب (بمتوسط ١٠ كتب/تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/تلميذ/عام) خلال سنوات الخطة الخمسة طبقًا لاحتياجات المدارس التي سوف يتم إنشاؤها وتشغيلها خلال الخطة.	• عدد الكتب التي يتم توزيعها	• الوثائق الرسمية الخاصة بتسليم الكتب	• توفر الخبرة والمعرفة الواسعة لتصميم المواد التعليمية الخاصة بالتعليم المجتمعى • توفر الاعتمادات المالية
المستهدف ٢: تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب الخاصة لدعم المبادرة القومية لتعليم الفتيات (بمتوسط ١٠ كتب/تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/تلميذ/عام) خلال سنوات الخطة.	• المواد التعليمية الجديدة في فصول التعليم المجتمعى	• زيارات الموجهين للمدارس والتحقق من توفر واستخدام المواد التعليمية	
الهدف الإجرائي الرابع: توفير نظام للتغذية المدرسية لجميع الأطفال الملتحقين بمدارس التعليم المجتمعى خلال سنوات الخطة.	• تقديم التغذية المنتظمة والكافية كماً ونوعاً لأطفال التعليم المجتمعى	• التوثيق الرسمي الخاص بوزارة التربية والتعليم، مشتملا على التقارير الدورية بشأن توزيع واستهلاك التغذية لأطفال التعليم المجتمعى	• توفر الاعتمادات المالية • جودة الطعام • ملاءمة التغذية لأذواق المستهلكين
المستهدف ١: إنتاج الوجبات الغذائية محليًا وتوزيعها على كل أطفال مدارس التعليم المجتمعى (يقدر عددهم بحوالي ٤٠٠,٠٠٠ طفل) بمعدل ١٧٠ يوما/عام خلال سنوات الخطة.	• إقبال أطفال التعليم المجتمعي على استهلاك التغذية المقدمة لهم ويبدون إعجابهم بها.	• دراسة تقييمية عن استمرارية الإمداد ومعدلات الاستهلاك والجودة ومدى قبول التغذية بين أطفال نظام التعليم المجتمعي	• توفر الاعتمادات المالية • فرق تقييم مؤهلة • معلومات دقيقة
الهدف الإجرائي الخامس: تطوير نظام فعال لإدارة التعليم المجتمعى داخل وزارة التربية والتعليم.	• وجود هيكل إداري جديد داخل وزارة التربية والتعليم لنظام التعليم المجتمعى	• دراسة تقييمية لكل مكونات نظام التعليم المجتمعى	• الموافقات الرسمية من الوزارات ذات الصلة
المستهدف ١ تكوين هيكل تنظيمي للتعليم المجتمعى يتضمن وظائف خاصة بالتسويق وجمع الموارد المادية على المستويين المركزى واللامركزي	• الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم المجتمعى على المستوى المركزي	• الوثائق الخاصة بالهيكل الجديد لإدارة التعليم المجتمعى • الوثائق الخاصة بإسهامات الجمعيات الأهلية والقطاع الخاص	• فريق من العاملين مؤهل بدرجة كافية • حوافز كافية للعاملين • توفر الاعتمادات المالية
المستهدف ٢ ضم مدارس المجتمع إلى منظومة وزارة التربية والتعليم لتكون على غرار مدارس الفصل الواحد	• عدد المدارس التي تم ضمها إلى منظومة وزارة التربية والتعليم	• تقارير المتابعة الخاصة بوزارة التربية والتعليم	• التنسيق بين وزارة التربية والتعليم واليونيسيف

الفصل الثانى عشر
برنامج تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة

الهدف العام Overall Goal:

تزويد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بفرص تعليمية متكافئة وعلى درجة عالية من الجودة مع التأكيد على الدمج الشامل لهم فى مدارس التعليم الأساسى الرسمية.

١- المقدمة:

أصبحت التربية الخاصة مجالا مهما لتنمية رأس المال البشرى من الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة أو ذوى الإعاقات، ذلك لأنها تعدهم لكى يعتمدوا على أنفسهم بدلا من أن يصبحوا عالة على المجتمع. وفى مصر يتم دعم التربية الخاصة من خلال: مدارس متخصصة ذات نوعية خاصة، أو وحدات خاصة ملحقة بمدارس التعليم العام (فصول خاصة ملحقة بمدارس التعليم العام)، ومؤخرا ظهرت بعض حالات الدمج بمدارس التعليم العام. وقد ازداد الطلب على خدمات الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة على كافة المستويات فى مصر كنتيجة لالتزام الحكومة بأهداف مبادرة التعليم للجميع "EFA"، مما أتاح الفرصة أمام عدد كبير من هؤلاء الأطفال للالتحاق بمدارس التعليم العام الموجودة بالفعل وبمدارس التربية الخاصة التى تمتلكها الدولة والتى يبلغ عددها ٨٠٤ مدرسة والتى تقوم بتقديم خدمات للطلاب ذوى الإعاقات البصرية، أو السمعية، أو صعوبات التعلم. ومع ذلك، فإن هذه الأنماط من مدارس ووحدات التربية الخاصة تخدم عددا محدودا من هؤلاء الأطفال، وفى مجالات محددة من الاحتياجات، متجاهلة أنماطا أخرى من الاحتياجات الخاصة كالاضطرابات النفس اجتماعية، أو التوحد، أو تعدد الإعاقات، أو صعوبات سمعية معينة، أو اضطرابات التواصل. ومن هنا لزم إعادة التأكيد على تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢.

٢- القضايا والتحديات:

تعانى القضايا الأساسية المرتبطة بعمليات الإتاحة، والجودة، وإدارة النظم فيما يتعلق بتزويد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بالتعليم من الافتقار إلى البيانات الموثوق بها عن عدد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة الذين يقدر عددهم بحوالى ٢ مليون طفل عام ٢٠٠٦[١]، ولقد أدت الطاقة الاستيعابية المحدودة لمدارس التربية الخاصة إلى حرمان أغلب ذوى الاحتياجات الخاصة أو الإعاقات فى سن المدرسة من الحصول على خدمات تعليمية، حيث يتلقى ١,٨ ٪ فقط من هؤلاء الأطفال خدمات تعليمية، ويزداد الموقف سوءا بسبب عدم وجود تعليمات واضحة فيما يتعلق بتطبيق سياسة تعليمية شاملة بمدارس التعليم العام، هذا إلى جانب نقص الخدمات التعليمية لأنواع معينة من الاحتياجات الخاصة كالإعاقات المتعددة، والشلل الدماغى، والتوحد. وفى الواقع يتم استيعاب[٢] أعداد قليلة فقط من الأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة.

(١) لاحظ أن التقدير مستمد بشكل بسيط عن طريق تطبيق المعايير العالمية على حجم سكان مصر فى سن المدرسة. وهو لا يمثل محاولة فعلية لحصر عدد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة. وتم الاستناد فى ذلك إلى مجموعة من التقارير الصادرة من بعض المنظمات العالمية.

(٢) الإعاقات الطفيفة تشمل، جميع الإعاقات الجسدية، ضعف الإبصار، ضعف السمع الطفيف والمتوسط، الإعاقات العقلية الطفيفة، صعوبات التعلم مثل الأطفال الذين يعانون من صعوبات قرائية وبطيئى التعلم.

وهناك قضية رئيسة أخرى وهى عدم ملاءمة الأدوات والآليات والمهارات لتقديم التشخيص الصحيح للأطفال الملتحقين فعلا بمدارس التعليم العام والذين لا يستفيدون من مدارسهم، بسبب قصور التشخيص، مما يؤدى إلى قصور فى تقديم الدعم الملائم. ويصاحب هذا قصور فى أدوات ومهارات تحديد المنهج والتقويم التى لم تعد خصيصا للمتعلمين ذوى الاحتياجات الخاصة.

وبناء على ذلك توجد حاجة ماسة إلى التغلب على جمود وعدم ملاءمة المناهج خاصة فى الصفوف العليا من التعليم الأساسى، لأن الأطفال ذوى الإعاقات السمعية أو البصرية يحرمون حاليا من الالتحاق بمراحل التعليم التى تلى التعليم الأساسى العام نظرا لعدم وجود مدرسة تهتم باحتياجاتهم الخاصة. بالإضافة إلى ذلك، فقد تفاقم الموقف بسبب عدم ملاءمة مهارات معلمى التعليم الأساسى العام للتعامل مع الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، وكذلك عدم ملاءمة أدوات التعليم والتعلم، وعدم ملاءمة أساليب المتابعة والإشراف على برامج التربية الخاصة. ومن ثم فإن هناك تحديات إضافية لتقديم نظام متابعة وتقويم قائم على المعايير لهؤلاء الأطفال، وأدوات ووسائل معينة ملائمة، بالإضافة إلى تحسين جودة طرق التدريس، والقدرة على التعامل مع التنوع والاختلافات، وتقديم دعم أكثر تخصصا.

وازداد الموقف تعقيدا بسبب عدم ملاءمة البنية التحتية، والإمكانات، ونقص المعدات، مما أدى إلى صعوبة احتواء التربية الخاصة ضمن برامج التعليم العام، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء بيئة شاملة داعمة من خلال توفير سياسات وتشريعات قومية، وتيسير سبل الإتاحة فى المدارس، ومن خلال تحسين الاتجاهات السلبية لبعض الموظفين، وصانعى القرار، والمعلمين وبعض أفراد المجتمع تجاه الأطفال ذوى الإعاقات، وهى اتجاهات أدت إلى عرقلة دمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى نظام التعليم العام.

وتشير الدراسات إلى أن هذه القضايا تتفق مع نتائج الأبحاث التى حددت المعوقات الأساسية التى تحول دون تزويد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بتعليم يتسم بالجودة فى كل السياقات التعليمية والتى تتضمن: (أ) قصور الخدمات المرتبطة بالتشخيص والتدخل المبكر، (ب) الاتجاهات المجتمعية السلبية، (ج) ممارسات وسياسات الحرمان، (د) عدم ملاءمة تدريب المعلمين خاصة تدريب جميع المعلمين العاديين للتدريس للأطفال ذوى القدرات المتباينة، (هـ) عدم مرونة المناهج وإجراءات التقويم، (و) عدم كفاية إدارات الدعم المتخصص لمساعدة معلمي الفصول الخاصة والعادية، (ز) نقص الأدوات والمعدات الملائمة، (ح) الفشل فى إجراء تعديلات للبيئة المدرسية بحيث يمكن للجميع الاستفادة منها بشكل كامل. ويمكن التغلب على مثل هذه المعوقات من خلال وضع السياسة، والتخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات، وتخصيص موارد لاستيعاب الأطفال والشباب ذوى الاحتياجات الخاصة فى جميع المبادرات القومية للتنمية الخاصة بالصحة والتعليم.

٣- البرامج والمبادرات الحالية:

تقوم وزارة التربية والتعليم حاليا باتخاذ إجراءات تهدف إلى تحسين استيعاب الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى الخدمات التعليمية. ولهذه الإجراءات أربعة أشكال رئيسة تتمثل فى:

أ- الاستيعاب الكامل لعدد محدود من الأطفال، لا يتعدى بضع مئات، الذين يستفيدون من مشروعات تجريبية متنوعة ناجحة، ويتم استيعابهم فى مدارس التعليم العام طوال ساعات المدرسة، ولقد أوضحت الدلائل التى توصلت إليها هذه المشروعات أنه تم تعديل طرق التدريس كى تهتم وتستجيب لقدرات الأطفال المتنوعة. وقد انعكس هذا أيضا على جودة التعليم المقدم لكل الأطفال فى هذه المدارس الاسترشادية.

ب- الاستيعاب الجزئى للأطفال ذوى الإعاقات فى بعض الفصول، فعلى سبيل المثال، تم استيعاب ٤٩٥ طفلا ممن لديهم إعاقات سمعية فى القاهرة والدقهلية فى ٢٧ مدرسة من مدارس التعليم العام.

ج- الاهتمام بالفصول المندمجة: وهى عبارة عن وحدات للتربية الخاصة بمدارس التعليم العام (٤٥ فصلا نموذجيا تم استيعابهم فى ١٧ مدرسة تخدم ٢٢٩ طفلا بالقاهرة والإسكندرية والمنوفية والشرقية ودمياط وجنوب سيناء ومطروح).

د- الاهتمام بمدارس التربية الخاصة، وهذا هو النموذج السائد فى مصر لتزويد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بالتعليم، وعلى الرغم من أن عدد الأطفال الملتحقين بها محدود جدا ويبلغ ٣٦،٨٠٨ طفلا يمثلون ٠،٨٪ من الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ممن هم فى سن المدرسة. وتشمل هذه المدارس : ٤٦٨ مدرسة للأطفال الذين يعانون من صعوبات التعلم (التخلف العقلى)، ٨٨ مدرسة للأطفال ذوى الإعاقة البصرية (الأكفاء وضعاف الإبصار)، ٢٣٢ مدرسة للأطفال ذوى الإعاقة السمعية (الصم وضعاف السمع)، خمس مدارس مجموع فصولها ٢٣ فصلا للأطفال الذين يعانون من حالات صحية تحتاج إلى العلاج الطبى.

وعلى الجانب الآخر، قامت وزارة الصحة -عن طريق الهيئة العامة للتأمين الصحى- بتجريب نظام قومى جديد لتحديد وتشخيص، وتصنيف الأشخاص ذوى الإعاقات. وسوف يعمل المشروع القومى للتحديد والإحالة من خلال المراكز الصحية للطفولة والأمومة، ومن خلال ٦٨ وحدة إعاقة وصحة عقلية منشأة فى مختلف العيادات بكل المحافظات. وهذه الوحدات مزودة بفرق متعددة التخصصات يمكن أن تمثل مصدر قوة لنجاح خطة وزارة التربية والتعليم لتوفير تعليم يتسم بالجودة للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.

٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

نظرا للفجوات الكبيرة فى أعداد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة الذين لا تتاح لهم فرص الحصول على تعليم يتسم بالجودة؛ فقد تم اتخاذ قرار بتبنى خطة عمل لدمج ١٠٪ (١٥٢،٨٠٠ طفل) من العدد الكبير نسبيا للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة تدريجيا فى مدارس التعليم العام حيث يستهدف العام الأول تحديد مواقع هذه المدارس، ودراسة الإمكانات المطلوبة لتجهيز هذه المدارس فى نفس العام. وسوف تستهدف عملية الدمج بمدارس التعليم العام الأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة كالإعاقات الجسمية وصعوبات التعلم وبطيئى التعلم والإعاقات البصرية والسمعية. وسوف يتم تدريجيا استيعاب عدد أكبر من الأطفال ذوى الإعاقات الفكرية الطفيفة والمتوسطة، والإعاقات البصرية والسمعية. وسوف يتم بالتوازى دعم هذه الخطوة من خلال التشريعات والسياسات والقواعد الجديدة التى تم تبنيها والتى يتم تعديلها أو إصدارها خلال العام الأول من تنفيذ الخطة. وسوف يتم أيضا متابعة هذه العملية وتقويمها بشكل مستمر بغرض التوجيه والتطوير.

وسوف يتلقى معلمو التربية الخاصة تدريبا لتنمية مهاراتهم وقدراتهم حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم الجديدة فى دعم الأطفال الذين تم دمجهم. وسوف تبذل الجهود أيضا من أجل ضمان مراعاة الجوانب البدنية والمعنوية لكل الأطفال ذوى الإعاقات بالمدارس المستهدفة، كما أنه سيتم تدعيم هذه المدارس من أجل تحسين نوعية التعليم الذى تقدمه، وضمان تطوير نظام تعليمى واحد يهتم باحتياجات كل المتعلمين داخل بيئة شاملة. ولكى يتم تنفيذ هذا التوجه، سوف يكون تطوير المنهج المتعدد المستويات أحد المكونات الرئيسة لهذه الخطة من أجل ضمان المرونة، والتوافق، والملاءمة وفقا لاحتياجات المتعلمين. ويوفر هذا المنهج لكل طفل اختيارات متعددة لتحديد المستوى، ويسهل عملية الالتحاق المبكر بالتعليم لكل الأطفال، وعلى وجه الخصوص الأطفال ذو الاحتياجات التعليمية الخاصة.

وفى هذا السياق، سوف تكون خدمات مدارس التربية الخاصة قاصرة تدريجيا على احتياجات الأطفال ذوى الأنواع المتعددة والحادة والخطيرة من الإعاقات، والذين لم يتم دمجهم أثناء فترة تنفيذ هذه الخطة، وسوف يتم تدعيم هذه المدارس وتحسين خصائصها بطرق عديدة.

ويرتكز البرنامج بشكل عام على منهجية واضحة تقوم على ما يلى:

- الإعداد لدمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بمدارس التعليم العام.
- الإعداد لتقديم خدمات التنمية المهنية المستدامة (للمعلمين وأخصائيي الاحتياجات الخاصة).
- مواءمة المنهج بحيث يسد احتياجات الأطفال الذين تشملهم فصول التعليم العام.
- التأصيل المؤسسى لمتابعة وتقويم دمج الأطفال فى فصول التعليم العام.
- تعديل المبانى المدرسية لضمان مراعاتها للحالة البدنية للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.
- تحسين جودة التعليم بكل مدارس التربية الخاصة الموجودة، وتفعيل أدوارها.
- تطوير التشريعات والسياسات القومية لتوفير بيئة داعمة.
- رفع الوعى وتكوين اتجاهات إيجابية بين المجتمعات المدنية والتربوية.

٥- عرض البرنامج:

الهدف العام Overall Goal:

تزويد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بفرص تعليمية متكافئة وعلى درجة عالية من الجودة مع التأكيد على الدمج الشامل لهم فى مدارس التعليم الأساسى الرسمية.

استراتيجية البرنامج Program Strategy:

بما أنه يوجد حاليا حوالى ٢٪ من الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ملتحقين بمدارس التربية الخاصة أو بمدارس التعليم العام، فإن الاستراتيجية التى تم تبنيها هى:

أ- قبول ١٠٪، أو ما جملته ١٥٢,٨٠٠ طفل من العدد المقدر للأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة فى مدارس التعليم الأساسى العام تدريجيا خلال الخطة الخمسية، موزعين على كل المدارس فى جميع الإدارات التعليمية.

ب- تقديم خدمات تعليمية ذات جودة تتيح سهولة دمج هؤلاء الأطفال فى فصول التعليم العام، وهذه الإجراءات تتضمن: تزويد كل مدرسة من المدارس المستهدفة بحجرة للموارد وتدريب معلمى فصول التعليم العام، وتزويد الفصول بمعلم مساعد لكل ١٠٠ طفل من ذوى الاحتياجات الخاصة الملتحقين بهذه المدارس، وتنفيذ منهج متعدد المستويات فى حجرة الدراسة، وإنشاء نظام تقويم خاص لمتابعة مدى التقدم فى عملية دمج الأطفال.

وتدعو الإستراتيجية إلى تحسين جودة مدارس التربية الخاصة الموجودة بالفعل وعددها ٨٠٤ مدارس، من خلال التركيز على ٥٠٪ من هذه المدارس على الأقل فى الخطة الخمسية. وسوف يتم تقييم الاحتياجات فى عينة من هذه المدارس، وتحديد الإجراءات التى يجب اتخاذها بناء على أنماط الاحتياجات المختلفة فى كل نوع من هذه المدارس. وفى الوقت ذاته، سوف تقوم وزارة التربية والتعليم بتعزيز قدرة ٢٥٪ من هذه المدارس (٢٠٠ مدرسة) على الأقل لكى تصبح مراكز مصادر للمدارس العامة المجاورة والتى تضم بين أطفالها عددا من الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، وسوف يتم ذلك أيضا عن طريق:

(أ) بناء قدرات المتخصصين فى هذه المدارس فى مجالات علاج صعوبات التخاطب، والعلاج البدنى، والإرشاد الأسرى

(ب) تقديم الأدوات والموارد اللازمة للمساعدة فى تعليم هؤلاء الأطفال.

ويتطلب دمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، والذين لديهم إعاقات بدنية على وجه الخصوص، تعديلا فى السياسات والقوانين والتشريعات الحالية، وأيضا فى إجراءات القبول التى تسمح لهم بالدمج فى هذه المدارس بالإضافة إلى تعديلات فى تصميمات المبانى لضمان سهولة الوصول والحركة داخل المدرسة. ومن ثم، سوف تركز وزارة التربية والتعليم على مراجعة هذه التشريعات ومساعدة المدارس فى إدخال التعديلات على مبانيها بما يتفق مع قانون الإتاحة الخاص بذوى الإعاقات. وقد يتطلب ذلك تحديث ومراجعة وتعديل كود المبانى المدرسية بالكامل.

الأهداف الإجرائية والمستهدفات[٣]:

تمت ترجمة الاستراتيجيات السابقة إلى ثلاثة أهداف رئيسة على النحو التالى:

الهدف الإجرائي Objective:

١٢-١ دمج ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة بمدارس التعليم الأساسى وتحسين جودة التعليم المقدم إليهم.

المستهدف Target:

١٢-١-١ قبول ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات ممن هم فى سن المدرسة (١٥٢,٨٠٠ طفل) بشكل تدريجى فى ٥٠٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسى موزعة على ٢٥٩ إدارة بحلول عام ٢٠١٢

١٢-١-٢ إنشاء ٥٠٤٠ حجرة مصادر يعمل بكل منها إخصائى وتزويدها بوسائل تعليمية بالمدارس المستهدفة بحلول عام ٢٠١٢

١٢-١-٣ توفير فرص التمية المهنية لعدد ٢٩,٢٨٠ معلما، و ٩٨١ أخصائيا نفسيا واجتماعيا فى مدارس التعليم الأساسى كى يتمكنوا من التعامل بشكل أفضل مع التنوع والاختلافات بين الأطفال بحلول عام ٢٠١٠

١٢-١-٤ تعيين وتدريب ١٥٢٦ معلما مساعدا تدريجيا (بواقع معلم مساعد واحد لكل ١٠٠ طفل معاق) بحلول عام ٢٠١٢

١٢-١-٥ وضع منهج متعدد المستويات وتنفيذه كلما كان ذلك ممكنا لسد احتياجات المتعلمين فى المدارس المستهدفة وعددها ٥٠٤٠ مدرسة بحلول عام ٢٠١١

١٢-١-٦ إنشاء نظام تقويم لمتابعة التقدم الذى يحققه الأطفال ذو الاحتياجات الخاصة الذين تم دمجهم بمدارس التعليم الأساسى بحلول عام ٢٠١٠

الهدف الإجرائي Objective:

١٢-٢ تحسين جودة التعليم بمدارس التربية الخاصة القائمة.

المستهدف Target:

١٢-٢-١ تحسين جودة ٥٠٪ من مدارس التربية الخاصة (٤٠٠ مدرسة) لضمان استيعاب جميع الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.

١٢-٢-٢ عمل برامج مناسبة للأطفال ذوى الإعاقات الحادة والمتعددة والذين لا يمكن دمجهم فى مدارس التعليم الأساسى، وتقديم هذه البرامج المطورة فى ٤٠٠ مدرسة للتربية الخاصة بحلول ٢٠١٠.

١٢-٢-٣ تحويل ٢٠٠ مدرسة للتربية الخاصة إلى مراكز مصادر ودعم بحلول عام ٢٠١٠

(٣) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

الهدف الإجرائي Objective:

١٢-٣ العمل على توفير بيئة شاملة داعمة لعملية الدمج بمدارس التعليم الأساسى

المستهدف Target:

١٢-٣-١ مراجعة وتعديل جميع السياسات والقوانين والتشريعات والإجراءات الحالية التى تتعلق بتعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، مع التركيز على المفهوم التربوى للدمج بحلول العام الدراسى ٢٠٠٧/٢٠٠٨

١٢-٣-٢ تخطيط وتنفيذ حملات عامة وأنشطة لرفع الوعى تستهدف صانعى القرار ومديرى الإدارات التعليمية والمعلمين والمهتمين من المجتمع المحلى، فيما يتعلق بدمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠٠٩

أهداف وأنشطة برنامج تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
١.١٢ دمج ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة بمدارس التعليم الأساسى وتحسين جودة التعليم المقدم إليهم.	١.١.١٢ قبول ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات ممن هم فى سن المدرسة (١٥٢,٨٨٠ طفل) بشكل تدريجى فى ٥٠٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسى موزعة على ٢٥٩ إدارة بحلول عام ٢٠١٢ كما يلى: ● ١٠٠٨٠ طفل عام ٢٠٠٧ ● ٢٠٢٤٠ طفل عام ٢٠٠٨ ● ٣٠٤٨٠ طفل عام٢٠٠٩ ● ٤٠٨٠٠ طفل عام ٢٠١٠ ● ٥١٢٠٠ طفل عام ٢٠١١	١.١.١٢ (أ) تشكيل لجنة من مجموعة إخصائيين (بما فى ذلك ممثلو الهيئة العامة للأبنية التعليمية) بغرض التوصل إلى معايير اختيار المدارس المستهدفة لدمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول العام الدراسى ٢٠٠٧ /٢٠٠٨. ١.١.١٢ (ب) تشكيل لجنة من الخبراء (بما فى ذلك ممثلو الهيئة العامة للأبنية التعليمية) لوضع الكود الهندسى المصرى لإنشاء جميع المدارس الجديدة مع تعديل الوضع فى المدارس الموجودة حاليا لتناسب عملية الدمج عام ٢٠٠٧ /٢٠٠٨ ١.١.١٢ (ج) وضع معايير وإجراءات القبول للدمج وأساليب تحديد أنماط ودرجات الاحتياجات الخاصة أو الإعاقات بنهاية عام ٢٠٠٧ /٢٠٠٨ ١.١.١٢ (د) تكامل وتنفيذ خطط دمج الأطفال ذوى الإعاقات ضمن الخطط القومية الحالية لمراحل تعليم رياض الأطفال والتعليم الأساسى بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ١.١.١٢ (هـ) تنفيذ عملية فحص وتحديد الأطفال بالتعاون مع الهيئة العامة للتأمين الصحى وذلك بفصول رياض الأطفال، وعند القبول بالمدرسة الابتدائية بحلول عام ٢٠٠٨ من أجل التدخل الملائم لهؤلاء الأطفال فى الوقت المناسب						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية ● الهيكل الجديد للمركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ● الهيكل الجديد للإدارة المركزية للتدريب أثناء الخدمة ● الإدارة العامة للتربية الخاصة ● المنظمات غير الحكومية ● وزارة الدولة للتنمية الإدارية ● وزارة المالية ● الهيئة العامة للأبنية التعليمية
	٢.١.١٢ إنشاء ٥٠٤٠ حجرة مصادر يعمل بكل منها أخصائى وتزويدها بوسائل تعليمية بالمدارس المستهدفة بحلول عام ٢٠١٢	٢.١.١٢ (أ) وضع الخطوط الرئيسة لإنشاء وتحديد أدوار حجرات المصادر خلال عامى ٢٠٠٧/٢٠٠٨، ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ٢.١.١٢ (ب) تدريب المعلمين أو الإخصائيين المعينين والذين تحتاجهم حجرات المصادر بمعدل فرد واحد لكل مدرسة تدريجيا بحلول عام ٢٠١٢						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
		٢.١.١٢ (ج) تجهيز حجرات المصادر بالمواد التعليمية ووسائل التدريس الملائمة للتربية الخاصة تدريجيا بحلول عام ٢٠١٢						
	٣.١.١٢ توفير فرص التنمية المهنية لعدد ٢٩،٢٨٠ معلما، و ٩٨١ إخصائيا نفسيا واجتماعيا فى مدارس التعليم الأساسى كى يتمكنوا من التعامل بشكل أفضل مع التنوع والاختلافات بين الأطفال بحلول عام ٢٠١٠	٣.١.١٢ (أ) عمل نماذج وأنماط تدريبية للمعلمين عن طبيعة التعامل مع التنوع والاختلافات فى الإعاقات، على أن يتم إدراج ذلك ضمن خطة التدريب العام للمعلمين بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨						
		٣.١.١٢ (ب) ضمان إدراج ٢٩،٢٨٠ معلما من ٥٠٤٠ مدرسة مستهدفة ضمن برنامج تدريب المعلمين. والانتهاء من تدريبهم بحلول عام ٢٠١٠						
		٣.١.١٢ (ج) تدريب ٩٨١ أخصائيا اجتماعيا ونفسيا بمدارس التعليم الأساسى على التعامل بشكل أفضل مع الاختلافات بحلول عام ٢٠١٠						
	٤.١.١٢ تعيين وتدريب ١٥٢٦ معلما مساعدا تدريجيا (بواقع معلم مساعد واحد لكل ١٠٠ طفل معاق) بحلول عام ٢٠١٢.	٤.١.١٢ (أ) تعيين ١٥٢٦ معلما مساعدا للعمل مع الأطفال بمدارس التعليم الأساسى العامة بحلول عام ٢٠١١						
		٤.١.١٢ (ب) تنظيم برامج تدريبية للمعلمين المساعدين لتمكينهم من تدعيم عملية الدمج بحلول عام ٢٠١١ وذلك على النحو التالى: ١٠٠ معلم فى ٢٠٠٧، ٢٠٢ معلما فى ٢٠٠٨، ٣٠٤ معلما فى ٢٠٠٩، ٤٠٨ معلمين فى ٢٠١٠، ٥١٢ معلما فى ٢٠١١						
	٥.١.١٢ وضع منهج متعدد المستويات وتنفيذه كلما كان ذلك ممكنا لسد احتياجات المتعلمين فى المدارس المستهدفة وعددها ٥٠٤٠ مدرسة بحلول عام ٢٠١١	٥.١.١٢ (أ) تخصيص خمسة إخصائيين للتربية الخاصة للعمل مع اللجان القومية المختلفة لتطوير مناهج التعليم الأساسى						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٨/٠٧	٠٩/٠٨	١٠/٠٩	١١/١٠	١٢/١١	مسئولية التنفيذ
	٦.١.١٢ إنشاء نظام تقويم لمتابعة التقدم الذى يحققه الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة الذين تم دمجهم بمدارس التعليم الأساسى بحلول عام ٢٠١٠.	٦.١.١٢ (أ) تعيين خمسة أخصائيين للتربية الخاصة للعمل مع المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى لمراجعة طرق الاختبار والتقويم الحالية ومدى ملائمتها للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، على أن يستكمل ذلك بحلول عام ٢٠٠٩						
		٦.١.١٢ (ب) تطبيق معايير التقويم الجديدة بحلول عام ٢٠١٠ (انظر الفصل الخاص بالمتابعة والتقويم)						
٢.١٢ تحسين جودة التعليم بمدارس التربية الخاصة القائمة	١.٢.١٢ تحسين جودة ٥٠٪ من مدارس التربية الخاصة (٤٠٠ مدرسة) لضمان التحاق جميع الأطفال ذو الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١.	١.٢.١٢ (أ) إجراء تقويم مؤسسى على عينة تمثل ٥٪ من مدارس التربية الخاصة (٤٠ مدرسة) لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والاحتياجات التدريبية بحلول عام ٢٠٠٧						● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية ● المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ● الإدارة العامة للتربية الخاصة ● الإدارة المركزية للتدريب أثناء الخدمة
		١.٢.١٢ (ب) تنظيم وعقد برامج تدريب للمعلمين فى ٤٠٠ مدرسة على تحديد الاحتياجات بحلول عام ٢٠٠٨						
		١.٢.١٢ (ج) تدريب ٨٠٠ من معلمى ذوى الاحتياجات الخاصة (٢ من كل مدرسة) للعمل كمدربين للمدربين ToTs للقيام بتصميم وتنفيذ خطة تطوير المدرسة بحلول عام ٢٠٠٧						
		١.٢.١٢ (د) تخصيص وتجهيز فصول رياض أطفال ذات كفاءة عالية فى مدارس التربية الخاصة المستهدفة للأطفال ذوى الإعاقات الحادة والمتعددة بحلول عام ٢٠١٠						
	٢.٢.١٢ عمل برامج مناسبة للأطفال ذوى الإعاقات الحادة والمتعددة والذين لا يمكن دمجهم فى مدارس التعليم الأساسى، وتقديم هذه البرامج المطورة فى ٤٠٠ مدرسة للتربية الخاصة بحلول عام ٢٠١٠.	٢.٢.١٢ (أ) تصميم وتنفيذ برامج تعليمية ملائمة للأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة والحادة والمتعددة وتقديم الدعم اللازم لتنفيذ هذه البرامج بحلول عام ٢٠١٠						
		٢.٢.١٢ (ب) تدريب المعلمين والمتخصصين فى ٤٠٠ مدرسة للتربية الخاصة لتمكينهم من الوفاء بالاحتياجات المتنوعة للإعاقات الحادة والمتعددة بحلول عام ٢٠٠٩						
		٢.٢.١٢ (ج) تدريب ٨٠٠ من معلمى التربية الخاصة فى المدارس المستهدفة (٢ من كل مدرسة) على تطبيق المناهج المطورة فى عام ٢٠٠٩						

الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الإطار الزمنى ٠٧/٠٨	٠٨/٠٩	٠٩/١٠	١٠/١١	١١/١٢	مسئولية التنفيذ
	٣.٢.١٢ تحويل ٢٠٠ مدرسة للتربية الخاصة إلى مراكز مصادر ودعم بحلول عام ٢٠١٠	٣.٢.١٢ (أ) تدريب معلمى التربية الخاصة على تقديم الخدمات المتخصصة المطلوبة (علاج صعوبات التخاطب، العلاج الطبيعى، الإرشاد الأسرى) فى مدارس التعليم العام المرحبة بعملية الدمج بحلول عام ٢٠٠٩ .						
٣.١٢ العمل على توفير بيئة شاملة داعمة لعملية الدمج بمدارس التعليم الأساسى	١.٣.١٢ مراجعة وتعديل جميع السياسات والقوانين والتشريعات والإجراءات الحالية التى تتعلق بتعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة مع التركيز على المفهوم التربوى للدمج بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨	١.٣.١٢ (أ) تشكيل لجنة لمراجعة وتعديل السياسات والقوانين والتشريعات والإجراءات الحالية التى تتعلق بتعليم الأطفال ذوى الحاجات الخاصة، مع دعم عملية الدمج بحلول عام ٢٠٠٧ ١.٣.١٢ (ب) إصدار القرارات والتشريعات والتنظيمات الوزارية المعدلة فور الموافقة عليها بحلول عام ٢٠٠٧. ١.٣.١٢(ج) إعداد وتوزيع كتيبات تحتوى على كل القوانين والقرارات التى تنظم عملية دمج وتعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠٠٨						● قطاع التعليم العام ● الإدارة العامة للتربية الخاصة ● الإدارة العامة للجمعيات الأهلية ● الهيئة العامة للأبنية التعليمية
	٢.٣.١٢ تخطيط وتنفيذ حملات عامة وأنشطة لرفع الوعى تستهدف صانعى القرار ومديرى الإدارات التعليمية والمعلمين والمهتمين من المجتمع المحلى، فيما يتعلق بدمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠٠٩	٢.٣.١٢ (أ) تصميم وإعداد مواد للحملة الإعلامية وبرامج زيادة التوعية ٢.٣.١٢ (ب) تنظيم وعقد لقاءات توعية تستهدف سلطات التعليم المحلية والمشرفين من خلال الفيديو كونفرنس ووسائل الإعلام						

الإطار المنطقى لبرنامج ذوى الاحتياجات الخاصة:

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الإجرائى(١) : دمج ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات الطفيفة بمدارس التعليم الأساسى وتحسين جودة التعليم المقدم إليهم.	● زيادة أعداد الأطفال فى نظام الدمج	● دراسة مسحية	● ميزانية مخصصة ● تغيير الثقافة
المستهدف ١: قبول ١٠٪ من المتعلمين ذوى الإعاقات ممن فى سن المدرسة (١٥٢,٨٠٠ طفل) بشكل تدريجى فى ٥٠٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي موزعة على ٢٥٩ إدارة بحلول عام ٢٠١٢	● دمج ٨٠٪ من إجمالى عدد الأطفال ذوى الإعاقات (١٥٠,٠٠٠) فى ٥٠٠٠ مدرسة بنهاية الخطة.	● وجود معايير موثقة فى جميع المؤسسات التربوية. ● توضح البيانات الموجودة فى المدارس والمؤسسات التربوية المحلية والمستويات المركزية التحاق الأطفال ذوى الإعاقات بالمدارس العامة ورياض الأطفال وفقا لما تم جدولته والتخطيط له.	● صدور القرارات الوزارية المنظمة للقبول بالمدارس قبل بداية العام الدراسى ٢٠٠٨/٢٠٠٧ (ستستغرق المرحلة الإعدادية ستة شهور على الأقل قبل بداية العام الدراسى (اختيار المدارس، صدور الإجراءات التنظيمية....إلخ). يعنى هذا تأجيل كل الخطة لمدة عام إذا لم تتم الموافقة على الخطة الحالية فى الوقت المحدد.
المستهدف ٢ : إنشاء ٥٠٤٠ حجرة مصادر يعمل بكل منها أخصائى وتزويدها بوسائل تعليمية بالمدارس المستهدفة بحلول عام ٢٠١٢	● عدد مراكز الموارد التى تم إنشاؤها	● تقارير دورية عن مراكز الموارد	● توفر الميزانية
المستهدف ٣: توفير فرص التنمية المهنية لـ ٢٩,٢٨٠ معلما، و٩٨١ اخصائيا نفسيا واجتماعيا فى مدارس التعليم الأساسى كى يتمكنوا من التعامل بشكل أفضل مع التنوع والاختلافات بين الأطفال بحلول عام ٢٠١٠	● عدد المعلمين الذين تم تدريبهم.	● ملخصات التدريب تشمل الأهداف، وطرق التدريس وإجراءات التقييم. ● مطبوعات التدريب. ● نتائج تقييم وتقويم التدريب.	● توفر الميزانية ● وحدات تدريب فعالة ● تلقى المعلمين للتدريب كما تم تصميمه فى وحدات التدريب. ● دمج التدريب فى البرامج التدريبية العامة للمعلمين.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ٤: تعيين وتدريب ١٥٢٦ معلم مساعد تدريجيا (معلم مساعد واحد لكل ١٠٠ طفل معاق) بحلول عام ٢٠١٢	● عدد المعلمين المساعدين الذين تم توظيفهم وتدريبهم خلال أول شهرين من استلامهم للعمل. ● يعمل كل معلم مساعد مع ٥٠ على الأقل من الأطفال ذوى الإعاقات.	● قائمة بالمعلمين المساعدين الذين تم تعيينهم. ● مطبوعات التدريب. ● خطط التدريب التى تحدد مفهوم الأهداف، وطرق التدريس والتقييم. ● تقارير عن التدريب.	● تتجاوز حاجات الأطفال ذوى الإعاقات الوقت المخصص لكل طفل فى حالة عدم قدرة المعلمين المساعدين على تعبئة المجتمع المحلى والموارد المدرسية.
المستهدف ٥: وضع منهج متعدد المستويات وتنفيذه كلما كان ذلك ممكنا لسد احتياجات المتعلمين فى المدارس المستهدفة وعددها ٥٠٤٠ مدرسة بحلول عام ٢٠١١	● وجود منهج متعدد المستويات يراعى المتعلمين ذوى الاحتياجات الخاصة .	● تقارير الاجتماعات وورش العمل ● نماذج موثقة عن التعديلات التى تمت فى المناهج. ● خطط دروس توضح التعديلات التى تمت فى المناهج.	● تصميم برامج متعددة المستويات واعتمادها وتنفيذها
المستهدف ٦: إنشاء نظام تقويم لمتابعة التقدم الذى يحققه الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة الذين تم دمجهم بمدارس التعليم الأساسى بحلول عام ٢٠١٠	● وجود نظام تقويم يراعى القدرات والتحديات الناتجة عن ظروف الإعاقة	● تقارير الاجتماعات وورش العمل ● تقارير مجالس الأمناء عن مدى تقبل أولياء الأمور لأساليب التقويم الجديدة	● استمرار نظام امتحانات صارم ووقوفه كعائق فى طريق الدمج. ● تصميم نظام خاص بالتقييم والامتحانات وفقا للمنهج متعدد المستويات.
الهدف الإجرائى (٢): تحسين جودة التعليم بمدارس التربية الخاصة القائمة	● ارتفاع مستوى أداء المتعلمين فى مدارس التربية الخاصة	● تقارير التوجيه. ● نتائج الامتحانات	● الميزانية ● الثقافة.
المستهدف ١: تحسين جودة ٥٠٪ من مدارس التربية الخاصة (٤٠٠ مدرسة) لضمان التحاق جميع الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.	● عدد مدارس التربية الخاصة التى طرأ عليها التحسين	● قائمة بالمدارس التى تم تحسينها	● قيام إدارة المدرسة بوضع خطة تطوير المدرسة. ● اشتراك جميع المعنيين بفعالية فى تحديد التحديات ووضع خطط تطوير المدرسة. ● ابتكار برامج تدريبية عن العمل مع ذوى الإعاقات الحادة والمتعددة وتقديمها لمعلمى التربية الخاصة.

ملخص البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
المستهدف ٢: عمل برامج مناسبة للأطفال ذوى الإعاقات الحادة والمتعددة والذين لا يمكن دمجهم فى مدارس التعليم الأساسى، وتقديم هذه البرامج المطورة فى ٤٠٠ مدرسة للتربية الخاصة بحلول عام ٢٠١٠.	● عدد البرامج المطورة المستخدمة فى مدارس التربية الخاصة	● أسلوب موحد للتقييم يتم تطبيقه فى جميع مدارس التربية الخاصة. ● وثائق نتائج تقييم كل طفل وحفظها بملف.	● الميزانية.
المستهدف ٣: تحويل ٢٠٠ مدرسة للتربية الخاصة إلى مراكز مصادر ودعم بحلول عام ٢٠١٠	● عدد المدارس التى تم تحويلها إلى مراكز للمصادر والدعم	● طلب المدارس العادية النصح والدعم من مدارس التربية الخاصة ● معرفة إدارات المدارس العامة والتربية الخاصة الخدمات التى تقدمها مراكز الموارد	● الهيئات العاملة بمراكز الموارد لها القدرة والمهارة على تدريب ودعم الآخرين ● توفر الميزانية المطلوبة
الهدف الإجرائى (٣): العمل على توفير بيئة شاملة داعمة لعملية الدمج بمدارس التعليم الأساسي	● مشاركة جميع المعنيين ● زيادة أعداد الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة المدمجين فى مدارس التعليم الأساسى	● تقارير ورش العمل ● قائمة بالمعنيين المشاركين	● إصدار قرار وزارى للبدء
المستهدف ١: مراجعة وتعديل جميع السياسات والقوانين والتشريعات والإجراءات الحالية التى تتعلق بتعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة مع التركيز على المفهوم التربوى للدمج بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧	● تعديل التشريعات والقوانين	● ملف يحتوى على مجموعة التشريعات والقوانين ذات الصلة	● قرار وزارى
المستهدف ٢: تخطيط وتنفيذ حملات عامة وأنشطة لرفع الوعى تستهدف صانعى القرار ومديرى الإدارات التعليمية والمعلمين والمهتمين من المجتمع المحلى، فيما يتعلق بدمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠٠٩	● تشريعات وقوانين معدلة	● وثيقة تبرز التغييرات المطلوبة ● كتيب بالقوانين واللوائح الجديدة	● صدور القرارات واللوائح والقوانين فى الوقت المناسب

الباب الرابع

الميزانية والتنفيذ

الفصل الأول

التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها

(٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢)

الفصل الثانى

تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم

الفصل الأول
التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها
٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢

تقديم:

إن تقدير التكاليف الكلية لتنفيذ خطة تطوير التعليم على أسس واقعية وكذلك تحديد مصادر التمويل، يعتبر أحد المكونات الأساسية فى خطط تحديث قطاع التعليم على مستوى دول العالم المختلفة.

وتساعد البيانات التى يمكن إعدادها فى هذا المجال المخططين ومتخذى القرارات فى:

- تحديد الأولويات بالنسبة للتمويل الذى يمكن إتاحته.
- التوزيع الزمنى للموارد المالية المطلوبة لكل سنة من سنوات الخطة.
- متابعة تنفيذ الخطة، وما قد يترتب على مراجعة أو تعديل للأهداف والأولويات والموازنات.

وفى ضوء ذلك فإن إعداد تقديرات على أسس سليمة ومدروسة لكل من التكاليف والتمويل سوف يدعم قطاع التعليم كأحد القطاعات التى تشكل طلبا على الموارد العامة.

أولا: تمويل التعليم للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٦[1]:

يشمل الإنفاق على التعليم كلاً من وزارتى التربية والتعليم، والتعليم العالى، والأزهر الشريف، ويتم توزيع هذا الإنفاق على جهات إسناد عديدة تتمثل فى مديريات التعليم بالمحافظات، ومؤسسات التعليم الأزهرى قبل الجامعى، والجامعات الحكومية، والمعاهد المتوسطة والعليا الحكومية، وجامعة الأزهر، والهيئات العامة التى تتبع كلاً من وزارتى التعليم العالى والتربية والتعليم والأزهر الشريف.

جدول (١) الإنفاق الحكومى على التعليم الجامعى وقبل الجامعى للسنوات ٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بالأسعار الجارية

	٢٠٠٢/٢٠٠٣	٢٠٠٣/٢٠٠٤	٢٠٠٤/٢٠٠٥	٢٠٠٥/٢٠٠٦[1]	٢٠٠٦/٢٠٠٧[1]
إجمالي الإنفاق العام (بالمليون جنيه)	١٢٧٣٢٠	١٤٥٩٨٨	١٦١١٦١	٢٠٦٨٣٩	٢١٧٨٣٩
معدل النمو السنوى	–	٪١٤,٧	٪١٠,٤	٪٢٨,٣	٪٥,٣
الإنفاق على التعليم (بالمليون جنيه)	٢٠٦٤٨	٢٢٦٦٧	٢٥٨١٨	٢٤٧١٩	٢٧٤٤٣
معدل النمو السنوى	–	٪٩,٨	٪١٣,٩	(٪٤,٣)	٪١١
الإنفاق على التعليم كنسبة من الإنفاق العام	٪١٦,٢	٪١٥/٥	٪١٦	٪١٢	٪١٢,٦
				١٦,٣[2]	٦,٩[2]
الإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلى بسعر السوق٪	٪٤,٩	٪٤,٧	٪٤,٨	٪٤,٢	٪٤,١
				٪٤,٦[2]	٪٤,٥[2]

المصدر: بيانات وزارة المالية

(١) لتفاصيل مكونات الإنفاق على التعليم. انظر الفقرة الثانية من هذا الفصل.

(٢) تم تعديلها وفقاً لمكونات الإنفاق على التعليم للسنوات السابقة.

(١) تشمل خطة تطوير التعليم قبل الجامعى جميع المراحل التعليمية الحكومية بأنواعها، ومن ثم لا تشمل التعليم العالى والجامعى والتعليم الأزهرى، والتعليم الخاص، وهذا هو مرادف مصطلح قطاع التعليم أو النظام التعليمى كلما ورد بهذا التقرير، حيث أن كليهما يقتصر فقط على مرحلة التعليم الحكومى قبل الجامعى.

وكان من المفترض أن يرتفع الإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلى الإجمالى للسنوات المالية ٢٠٠٥/٠٦، و ٢٠٠٦/٠٧، إلى ٦,٤٪، و ٥,٤٪ بدلا من ٤,٢٪، و ٤,١٪ على التوالى. ويعد هذا المستوى من الإنفاق على التعليم أعلى من متوسط مستوى إنفاق مجموعة الـ ١٩[٢]، والذى يبلغ ٤٪ من إجمالى الناتج المحلى لهذه الدول، إلا أنه أقل من متوسط مستوى إنفاق دول منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى فى نفس تلك السنوات المالية والذى يبلغ ٥,٧٪.

وقد زاد الإنفاق الحكومى على التعليم قبل الجامعى بشكل واضح (لكافه مراحل ونوعيات التعليم المتضمنة فى الخطة الاستراتيجية) بنسبة ٣٨٪ خلال السنوات ٢٠٠٢-٢٠٠٧ وبمعدل نمو سنوى ٧٪.

ويعتبر الإنفاق على التعليم أحد أكبر مجالات الإنفاق الاجتماعى بمصر، حيث يمثل نحو ١٦,٢٪ من إجمالي الإنفاق العام للعام المالى ٢٠٠٢/٢٠٠٣، ١٦٪ للعام ٢٠٠٤/٢٠٠٥، ١٢,٦٪ للعام ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

ولقد شهدت السنوات الخمسة المشار إليها زيادة طفيفة فى الإنفاق على التعليم، وعلى العكس من ذلك فقد انخفض الإنفاق على التعليم عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ كنسبة من الإنفاق العام، ويعود ذلك إلى حدوث تغيير فى مكونات وتبويب الموازنة العامة للدولة كما يلى:

- تم تضمين دعم المواد البترولية بالموازنة العامة للدولة اعتبارا من العام المالى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ الأمر الذى ترتب عليه زيادة الإنفاق العام وتراجع الأهمية النسبية لأوجه الإنفاق المختلفة ومن بينها الإنفاق على التعليم.
- كما تم تبويب الإنفاق على التعليم الأزهرى قبل الجامعى ضمن نشاط الشباب والثقافة والشئون الدينية بما يعد انتقاصا للإنفاق على التعليم لكونه أحد عناصر هذا القطاع كما كان يجرى العمل به سابقا.

وإذا ما تم مراعاة العامل الثانى فى الاعتبار أى تضمين الإنفاق على التعليم إنفاق التعليم الأزهرى قبل الجامعى، فإن نسبة الإنفاق على التعليم إلى الإنفاق العام عامى ٢٠٠٥/٢٠٠٦، ٢٠٠٦/٢٠٠٧ سوف ترتفع إلى ١٦,٣٪، ١٦,٩٪ مقابل ١٢٪، ١٢,٦٪ على التوالى.

ويعبر زيادة الإنفاق الحكومى على التعليم من خلال مديريات التربية والتعليم عن التطبيق الفعال لسياسة الحكومة فى مجال دعم اللامركزية (جدول ٢): حيث يوضح الجدول زيادة الأهمية النسبية لإنفاق مديريات التعليم إلى جملة إنفاق وزارة التربية والتعليم: حيث زاد نصيب المديريات التعليمية من ٧٠٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ما يزيد عن ٨٠٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ وبمعدل زيادة ١٦٪، وتمثل الأجور نحو ٩٥٪ من جملة إنفاق المديريات. وفى المقابل فلقد انخفض الإنفاق على الجهاز الإدارى ممثلا فى ديوان وزارة التربية والتعليم خلال نفس الفترة بنسبة ٢٥٪ حيث انخفضت الأهمية النسبية من ١٦,٤٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ١٢,٤٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧. **هذا ويشمل إنفاق الجهاز الإدارى ممثلا فى ديوان الوزارة بعض عناصر الإنفاق التى تعود على مديريات التعليم ومنها الكتب والتغذية والصيانة.** أما نصيب الهيئات الخدمية، مثل الهيئة العامة للأبنية التعليمية والهيئة العامة لتعليم الكبار، من الإنفاق فقد انخفض بنسبة ٦٠٪ تقريبا: حيث بلغت الأهمية النسبية لإنفاق تلك الهيئات إلى إجمالى إنفاق وزارة التربية والتعليم ٥,٦٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧، مقابل ١٣٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢.

(٢) هى مجموعة مكونة من ١٩ دولة مانحة داعمة/شركاء فى التطوير، وتقوم بتوفير دعم للميزانية العامة وذلك بناء على مذكرة تفاهم تم توقيعها فى ٢٠٠٤ ويرأسها حالياً دولة هولندا.

جدول (٢) الإنفاق الحكومى على التعليم قبل الجامعى طبقا للتقسيم الإدارى للسنوات ٢٠٠١/٢٠٠٢-٢٠٠٦/٢٠٠٧

السنوات المالية	الإنفاق الإجمالى بالأسعار الجارية (بالمليون جنيه)	الجهاز الإدارى المركزى ٪	المحليات مديريات التعليم ٪	الهيئات الخدمية ٪
٢٠٠٠/٢٠٠١ ختامى	١٢٦٧٠,٨	١٦,٤	٧٠,٦	١٣,٠٠
٢٠٠١/٢٠٠٢ ختامى	١٤٣٥٩,٠	١٤,٥	٦٩,٠٠	١٦,٤
٢٠٠٢/٢٠٠٣ ختامى	١٥٦٦٢,٤	١٤,٥	٧٠,٤	١٥,١
٢٠٠٤/٢٠٠٥ ختامى	١٧٧٨٩,٣	١٤,٩	٧٥,٦	٩,٥
٢٠٠٥/٢٠٠٦ متوقع	١٨٦٠٩,٩	١٤,٢	٧٧,٧	٨,١
٢٠٠٦/٢٠٠٧ تقديرى	١٩٧٨٨,٠	١٢,٤	٨٢,٠٠	٥,٦

المصدر: بيانات وزارة المالية

ويوضح الجدول رقم (٣) الزيادة الملموسة فى الأجور خلال الفترة السابقة حيث بلغت أهميتها النسبية إلى إجمالى الإنفاق على التعليم قبل الجامعى عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ نحو ٨٣٪ مقابل ٧١٪ عام ٢٠٠٠/٢٠٠١، وفى نفس الوقت فقد انخفضت باقى المصروفات الجارية (وعلى وجه الخصوص المصروفات المرتبطة بالتلميذ ومصروفات تشغيل المدرسة) إلى نحو ١٢٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧، أما الانخفاض فى المصروفات الرأسمالية "الاستثمار" ممثلا فى البنية الأساسية لمرحلتى التعليم الابتدائى والإعدادى فهو يشير إلى أن هذه البنية قد استكملت مما ترتب عليه أن بلغت معدلات القيد فى هاتين المرحلتين قرابة ١٠٠٪، إلا أنه لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الإنفاق الرأسمالى لمواجهة التفاوتات بين الأقاليم ولتحقيق اعتبارات الجودة.

جدول (٣) الإنفاق الحكومى على التعليم قبل الجامعى بحسب طبيعة الإنفاق خلال الفترة من ٢٠٠٠/٢٠٠١-٢٠٠٦/٢٠٠٧

السنوات المالية	الأجور ٪	نفقات جارية أخرى ٪	جملة الإنفاق الجارى ٪	الإنفاق الرأسمالى "الاستثمار" ٪
٢٠٠٠/٢٠٠١ ختامى	٧١,١	١٦,٤	٨٥,٧	١٤,٣
٢٠٠١/٢٠٠٢ ختامى	٦٩,٠٠	١٣,٨	٨٢,٨	١٧,٢
٢٠٠٢/٢٠٠٣ ختامى	٧٠,٦	١٤,٤	٨٥,٠٠	١٥,٠٠
٢٠٠٤/٢٠٠٥ ختامى	٧٦,٢	١٤,٩	٩١,١	٨,٩
٢٠٠٥/٢٠٠٦ متوقع	٧٨,٩	١٢,٨	٩١,٧	٨,٣
٢٠٠٦/٢٠٠٧ تقديرى	٨٣,٢	١٢,٥	٩٥,٧	٤,٣

المصدر: إحصاءات وزارة المالية

وتجدر الإشارة إلى أن النظام المالى الحالى لا يتيح بيانات مالية على مستوى المراحل التعليمية أو على مستوى المدرسة، وعلى سبيل المثال لا يوضح كل من الموازنة، ولا الحساب الختامى، حجم الإنفاق على التعليم قبل المدرسة أو مرحلة التعليم الابتدائى والإعدادى، أو الإنفاق على تدريب المدرسين ... إلخ. **ويرجع ذلك إلى أن الموازنة الحالية هى موازنة بنود وليست موازنة أداء، وبالتالى لا يتم ربط الإنفاق بالنتائج والأهداف، ويعتبر غياب نظام موازنات الأداء قصورا يترتب عليه عدم وجود أساس جيد لبناء خطط تعليم وسياسات حديثة، وكذلك المتابعة الفعالة لتلك الخطط. كما أن عدم وجود نظام لموازنات الأداء يجعل من الصعب أن تكون هناك لا مركزية فعالة فى السلطات والمسئوليات، هذا فضلا عن صعوبة تحفيز المشاركات المجتمعية فى النظام التعليمى.**

ومن أجل التغلب على المشكلة السابقة فلقد عمدت وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجى بوزارة التربية والتعليم إلى إعداد تقديرات بتوزيع الإنفاق الحكومى الفعلى بحسب المراحل التعليمية المختلفة طبقا للحساب الختامى لعام ٢٠٠٤/٢٠٠٥. باعتباره آخر عام مالى توفرت بياناته عند إعداد التقديرات السابقة، كما قامت الوحدة فى نفس الوقت بإعداد توزيع لإنفاق العام المالى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ بحسب المراحل التعليمية أيضا استنادا على الموازنة العامة للوزارة، بالإضافة إلى موازنات بعض مديريات التربية والتعليم.

وكمخرج من محدودية النظام المالى الحالى وتوفير أساس جيد لتوقعات التكلفة والتمويل لبناء خطة التعليم للسنوات ٢٠٠٧/٢٠٠٨- ٢٠١١/٢٠١٢. قامت وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى إضافة إلى ما سبق، بتبويب عناصر الإنفاق الجارى لكل مرحلة تعليمية إلى ثلاث مجموعات: الأجور، مصروفات ترتبط بالتلميذ "مواد تعليمية/تغذية.." ، مصروفات تشغيل المدرسة "الصيانة/تدريب المدرسين/.." وسوف يفيد ذلك فى توفير البيانات الأساسية لبرنامج التحليل والتوقع ANPRO-Model.

ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تقديرات الإنفاق الجارى وفقا لختاميات العام المالى ٢٠٠٤/٢٠٠٥ على مستوى كل مرحلة تعليمية، كما يوضح الجدول رقم (٥) نفس التوزيع للعام المالى ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

هذا وتحظى مرحلة التعليم الابتدائى بالنصيب الأكبر من الإنفاق الجارى، فى حين أن نصيب الطالب من الإنفاق الجارى بهذه المرحلة يبلغ نحو ٦٥٪ من نصيب الطالب بمرحلتى التعليم الإعدادى والثانوى. أما بالنسبة لحجم الإنفاق على الأجور فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى الصناعى والزراعى والتجارى يعتبر مرتفعا نسبيا، فى حين أن نصيب الإنفاق المرتبط بكل من الطالب والمدرسة يعد منخفضا نسبيا، وذلك على الرغم من أن نوعية هذا التعليم تتطلب مدخلات ذات مواصفات فنية عالية التكلفة كالمعامل والورش ومعامل الحاسبات...إلخ.

جدول رقم (٤) توزيع الإنفاق الجارى للتعليم قبل الجامعى
بحسب المراحل التعليمية ومجموعات الإنفاق طبقا للحساب الختامى للعام المالى ٢٠٠٤/٢٠٠٥

مجموعات الإنفاق المراحل التعليمية	المصروفات الجارية (بالمليون جنيه)		توزيع المصروفات الجارية بحسب مجموعات الإنفاق الرئيسية			نصيب التلميذ من المصروفات الجارية (بالجنيه)
			أجــور	مصروفات مرتبطة بالتلميذ	مصروفات تشغيل المدرسة	
الابتدائى	٧٤٩٠,٧	٤٦,٢٪	٧٩٪	١٠٪	١١٪	٩٤٣
الإعدادى	٣٧٥٠,٩	٤٣,٢٪	٧٩٪	١١٪	١٠٪	١٣٥٧
الثانوى العام	١٦٦٦,٦	١٠,٣٪	٧٩٪	١١٪	١٠٪	١٣٨٩
الثانوى الصناعى	١٤٢٢,٤	٨,٨٪	٨٥٪	٥٪	١٠٪	١٣٥٨
أخرى(١و٢)	١٦٧٦,٤	١٠,٣٪	—	—	—	—
جملة المراحل	١٦٠٠٧,٠	٩٨,٨٪	٨١٪	١٠٪	٩٪	١١٢٠
قطاع الإدارة (٢)	١٩٩,٠	١,٢٪	—	—	—	—
الإجمالى	١٦٢٠٦,٠	١٠٠٪	—	—	—	—

المصدر: وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى - وزارة التربية والتعليم، وبيانات وزارة المالية الختامى ٢٠٠٤/٢٠٠٥
(١) تشمل رياض الأطفال، والتعليم الثانوى الزراعى والتجارى، والتربية الخاصة.
(٢) غير متاح.

جدول (٥)

توزيع الإنفاق الجارى للتعليم قبل الجامعى بحسب المراحل التعليمية ومجموعات الإنفاق طبقا لموازنة العام المالى ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦ (تقديرى)

مجموعات الإنفاق المراحل التعليمية	المصروفات الجارية (بالمليون جنيه)		توزيع المصروفات الجارية بحسب مجموعات الإنفاق الرئيسية			نصيب التلميذ من المصروفات الجارية (بالجنيه)
			أجـــور	مصروفات مرتبطة بالتلميذ	مصروفات ، تشغيل المدرسة	
ما قبل المدرسة	٣٠٦	٪١,٧	٢٥٦	٧	٤٣	٨٣٩
الابتدائى	٧٩٦٩	٪٤٤,٦	٦٣٦٨	٧٧٥	٨٢٦	٩٨٦
الفصل الواحد	٦٧	٪٠,٤	٥٩	—	٨	٨٧٥
الإعدادى	٤٠٩٣	٪٢٢,٩	٣٢٧٤	٤١٩	٤٠٠	١٥٢٧
الثانوى العام	١٨٢٨	٪١٠,٢	١٤٧١	١٨٠	١٧٧	١٥٩٦
الثانوى الصناعى	١٥٦٤	٪٨,٨	١٣٤٠	٧٨	١٤٦	١٥٨٢
الثانوى الزراعى	٣١٢	٪١,٧	٢٥١	٣١	٣٠	١٣٩٧
الثانوى التجارى	٨٥٨	٪٤,٨	٩٦٥	٧٩	٤٨	١٣٨٤
التربية الخاصة	١٤٤	٪٠,٨	١٠٢	٢٩	١٣	٢٩٧٧
قطاع الإدارة	٧٤٠	٪٤,١	٧٤٠	—	—	—
الإجمالى	١٧٨٨١	٪١٠٠	١٤٥٥٦	١٥٩٨	١٧٢٧	١٢٥٣

المصدر: وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى - وزارة التربية والتعليم. وبيانات وزارة المالية الختامى

ويوضح الجدول (٦) مقارنة بين نسب توزيع القيد على مستوى كل مرحلة تعليمية، بنصيب كل مرحلة من الإنفاق الإجمالى، ومنه يتبين أن النصيب النسبى لكل من مرحلتى التعليم الإعدادى والثانوى العام من الإنفاق يزيد على نصيب التعليم الابتدائى، ويرجع ذلك إلى زيادة الإنفاق على الأجور والمواد بالمرحلتين السابقتين.

جدول (٦)

التوزيع النسبى للإنفاق الجارى مقارنة بالتوزيع النسبى للمقيدين على مستوى كل مرحلة تعليمية

المراحل التعليمية	التوزيع النسبى	
	للطلاب	للإنفاق الجارى
ما قبل المدرسة	٢,٣٪	١,٨٪
الابتدائى	٥٥,٦٪	٤٦,٥٪
الفصل الواحد	٠,٥٪	٠,٤٪
الإعدادى	١٩,٣٪	٢٣,٩٪
الثانوى العام	٨,٤٪	١٠,٧٪
الثانوى الصناعى	٧,٣٪	٩,١٪
الثانوى الزراعى	١,٨٪	١,٨٪
الثانوى التجارى	٤,٦٪	٥,٠٪
التربية الخاصة	٠,٢٪	٠,٨٪
الإجمالى	١٠٠٪	١٠٠٪

المصدر: وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي ز وزارة التربية والتعليم، وبيانات وزارة المالية، اعتماداً على الحساب الختامى للعام المالى ٢٠٠٤/٢٠٠٥، وتوزيع الطلاب فى عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة فى السنوات الأخيرة للإبقاء على نصيب قطاع التعليم من موازنة الحكومة والإنفاق العام، إلا أن مردود التعليم لا يتناسب وحجم الإنفاق فيما يتعلق بالخدمات التعليمية التى يمكن توفيرها من خلال تلك الاعتمادات مقارنة بدول أخرى. ويوضح الجدول رقم (٧) أن دولا أخرى مشابهة لمصر من حيث نصيب الفرد فيها من الناتج المحلى الإجمالى، توفر خدمات تعليمية أكثر جودة لكل طالب، وذلك بالنسبة للقوة الشرائية لكل جنيه ينفق على العملية التعليمية فى مصر، وهو الأمر الذى يثير القلق ويدعو إلى استنتاج أن نصيب التعليم فى مصر من الموازنة العامة والإنفاق العام لا بد من زيادته بشكل كبير فى السنوات القادمة.

جدول (٧) متوسط الإنفاق على التلميذ باستخدام معادل القوة الشرائية للدولار

الدول	السنة	ما قبل المدرسة	الابتدائى	الإعدادى	الثانوى
الأردن	٢٠٠٤	٧٩٧	٨٤٦	٨٥٩	٨٥٦
ماليزيا	٢٠٠٣	٤٣٩	١٨٣٠	٢٩٢٠	٢٩٢٠
بيرو	٢٠٠٤	٤٢٧	٤٥٤	٦٣٩	٦٣٩
الفلبين	٢٠٠٣	٦٤	٥٠٠	٥٠٤	٥١٢
شيلى	٢٠٠٤	٢٤٧٠	٢١٣٩	٢١٢٤	٢٢٨١
الهند	٢٠٠٣	٨٢	٣٦٨	٣٧٥	١١٨٢
مجموعة الـ١٩	٢٠٠٣	٧٠٧	١٠٦٦	١١١٩	١٢٧٥
منطقة التعاون الاقتصادى والتنمية	٢٠٠٣	٤٥٠٨	٥٤٥٠	٦٥٦٠	٧٥٨٢
مصر	٢٠٠٤/ ٢٠٠٥	٣٧٢	٢٨٢	٤٠٥	٣٩٤

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى - منظمة اليونسكو ما يتعلق بإحصاءات الدول الأخرى.

ثانيا: تكلفة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم:

تم تقدير هذه التكلفة باستخدام أدوات نموذج التحليل والتوقع Egyptian - ANPRO Model، والمعروف باسم النموذج المصرى للتحليل والتوقع وهو مستمد من دليل اليونسكو للتخطيط اللامركزى للتعليم، ولقد تمت مواءمة هذا النموذج ليفى بمتطلبات التخطيط لقطاع التعليم بمصر[٣]. ويعتمد نموذج مصر للتحليل والتوقع على المدخل الكمى بقطاع التعليم لتقدير تكلفة خطة التطوير وكذلك مصادر التمويل المطلوبة. ولذلك فقد اشتملت مكونات النموذج السابق على كم كبير من البيانات التفصيلية، الأساسية للتحليل والتوقع، والمطلوبة لإعداد برامج تنفيذية على المستويين القومى واللامركزى، للخطة القومية الاستراتيجية للتعليم، وكذلك لمتابعة تنفيذ الخطة. ويشمل الملحق رقم ٢ بالخطة جداول بيانات ملخصة من نموذج التحليل والتوقع. أما نموذج التحليل والتوقع المصرى الكامل موجود بوحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بوزارة التربية والتعليم.

وتعد الخطة شاملة من ناحية توفير توقعات خاصة بقيد الطلاب، والتدفق الطلابى والخريجين لكافة نوعيات التعليم (الحكومى- الأزهرى- الخاص). ويسمح هذا النموذج بضمان متابعة تحقيق الغايات والأهداف الاجتماعية السياسية على مستوى قطاع التعليم، والتى ترسمها الحكومة خلال مدة الخطة. وعلى أية حال فإن التقويم والتوقعات بالخطة تخص التعليم الحكومى فقط، مثال: الأنشطة التربوية التى تقع تحت إشراف وزارة التربية والتعليم (على المستوى المركزى والمديريات التعليمية والإدارات التعليمية والمستوى المحلى) والتى يتم تمويلها عن طريق موارد مالية عامة - ويخرج عن ذلك التعليم الأزهرى والخاص.

(٣) تم إصدار هذا الدليل باللغة الانجليزية عن طريق منظمة اليونسكو بباريس عام ٢٠٠٥. كما تم إصداره باللغة العربية عن طريق مشروع تطوير التعليم بالقاهرة عام ٢٠٠٧. مدعوما من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ومنظمة اليونسكو (المعهد الدولى للتخطيط التربوى). وقد تم تعديل نموذج التحليل والتوقع ليفى بمتطلبات إعداد الخطة الاستراتيجية للتعليم فى مصر. تم هذا التعديل بمشاركة كل من الخبراء الدوليين التابعين للمعهد الدولى للتخطيط التربوى، والخبراء المحليين، وأعضاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بوزارة التربية والتعليم. ومن ثم فالنموذج المستخدم فى هذه الخطة هو نموذج مصرى Egyptian - ANPRO Model

وتشمل الخطة ثلاث مجموعات للأنشطة التعليمية والتى تشكل معا نظام التعليم قبل الجامعى فى مصر:

- المجموعة الأولى: وتشمل المتطلبات لتنفيذ الأنشطة الأساسية Normal Functioning بمراحل التعليم الثلاثة:
  - ما قبل المدرسة (الفصل الثامن).
  - التعليم الأساسى " الابتدائى - الإعدادى (الفصل التاسع).
  - التعليم الثانوى "الثانوى العام - الثانوى الفنى الصناعى والزراعى والتجارى (الفصل العاشر).

هذا وتتضمن خطة كل مرحلة من المراحل السابقة:

- الأهداف بنهاية فترة الخطة (٢٠٠٧ / ٢٠٠٨ - ٢٠١١ / ٢٠١٢)
- الأنشطة المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف
- وكذلك الموارد البشرية والمالية المطلوبة لتنفيذ الأنشطة.
- وأخيراً إعداد جداول زمنية بالتنفيذ.

أما تفاصيل الأهداف والمستهدفات والأنشطة الخاصة بهذه المراحل التعليمية الثلاث فهى متضمنة بالكامل فى الباب الثالث من الخطة الإستراتيجية: الفصل الثامن تعليم رياض الأطفال والفصل التاسع إصلاح التعليم الأساسي، والفصل العاشر تحديث مرحلة التعليم الثانوى.

ولقد تم استخدام منهجية النموذج المصرى للتحليل والتوقع فى إعداد التقديرات الخاصة بأنشطة المراحل التعليمية الثلاثة فى الفصول المذكورة عاليه.

- المجموعة الثانية: وتشمل الأنشطة ذات الأولوية Priority Activities التى تدعم برامج الإصلاح والتطوير لكل مرحلة بعينها، ومثال ذلك، المسوح والدراسات والبرامج العلاجية وبرامج التدريب للمدرسين...إلخ
- وتعتبر الأنشطة السابقة Priority Activities إضافة إلى الأنشطة الأساسية Normal Functioning للمراحل التعليمية المستهدفة من الأنشطة ذات الأولوية وهى فى نفس الوقت أنشطة قد تم تحديدها من حيث النطاق والمسار الزمنى اللازم للتنفيذ، ولذلك فإن تقديرات التكلفة لهذه الأنشطة تم إعدادها بدقة وبشكل منفصل خارج النموذج المستخدم، إلا أنه تم أخذها فى الاعتبار عند إعداد تقديرات مصادر التمويل.
- المجموعة الثالثة: وتشمل ثمانية برامج تتداخل فيما بينها كما أنها تتداخل مع المراحل التعليمية المختلفة، وقد تم تقدير هذه البرامج موزعة ما بين مصروفات جارية وأخرى رأسمالية، وتعتبر إضافة لما تتضمنه التكاليف فى إطار نموذج التحليل والتوقع، وقد روعى عند إعداد برنامج التمويل مراعاة تكلفة هذه البرامج.

ويتضمن الباب الثالث من الخطة الاستراتيجية التفاصيل الخاصة بهذه البرامج من حيث الغايات والأهداف والأنشطة بكل برنامج وذلك على النحو التالى:

- الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والإتصال (الفصل الأول).
- الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى (الفصل الثانى).
- تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية (الفصل الثالث)
- التأصيل المؤسسي للامركزية (الفصل الرابع).

- التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات (الفصل الخامس).
- تحديث نظم المتابعة والتقييم (الفصل السادس).
- التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم (الفصل الحادى عشر).
- تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة (الفصل الثانى عشر).

وقد تم عمل مجموعة جداول التكاليف المقدرة خلال سنوات الخطة الخمسية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢

الفصل الثانى
تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية

١ - المقدمة

تمثل الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم (٢٠٠٧/٢٠٠٨ -٢٠١١/٢٠١٢) الدعامة الأساسية وحجر الزاوية في كل الجهود الرامية إلى تحقيق الجودة العالية لمستقبل التعليم في مصر. فهى تسعى إلى ضمان تحسين التعليم لجميع الأطفال والشباب في مصر، وتحسين الفرص الحياتية لهم، لتحقيق تنمية شخصية متكاملة لكل فرد؛ لضمان إعداد أجيال جديدة قادرة على النجاح فى حياتها المهنية، ومواصلة التعليم مدى الحياة، قادرة على المساهمة فى بناء مجتمع المعرفة، قادرة على المشاركة فى تنمية المواطنة والحوار فى مصر.

وقد حددت الخطة الاستراتيجية القومية اثنى عشر برنامجًا على رأس الأولويات؛ وتم إعداد صياغة دقيقة لأهداف عامة لهذه الأولويات، كما تم أيضاً تحديد أهداف إجرائية فرعية لهذه الأهداف العامة، وكذلك يتم تحديد مستهدفات وأنشطة تفصيلية لما يتم تحقيقه على مسار تنفيذ الخطة. ومن أجل النجاح فى تحقيق الأهداف العامة والأهداف الإجرائية والمستهدفات للتعليم القومي، يجب أن ترتكز الخطة على أرض صلبة على المستويات التنفيذية فى المحافظات. وذلك من خلال ترجمة الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم إلى خطط لامركزية للتعليم على مستوى المحافظات: يتم على أساسها دعم المديريات والإدارات والمدارس لتنفيذ خطط التعليم لا مركزيًا على المستويات المحلية حتى مستوى المدرسة.

وهناك عدد من العوامل الأخرى التى تدعم تنفيذ الخطة.

أولا : دور الرأي العام الداعم والذى يتم تحقيقه من خلال نشر الوعى بأهمية الخطة، من أجل مساعدة التلاميذ والمدرسين وأولياء الأمور على إدراك أهمية التغييرات المقترحة.

ثانيا : نظم المتابعة والتقويم القائمة على المعايير والمؤشرات الواضحة التى تعتبر أمراً فى غاية الأهمية لتنفيذ الخطة.

ثالثا : أهمية التنمية المهنية المستمرة، وهى ضرورية لاستدامة الخطة.

رابعا : مرونة الخطة والقدرة على التكيف مع المتغيرات الدائمة التى تحدث فى مصر والعالم.

خامسا : الموارد المالية وتعتبر أهم مكون في الخطة حيث أنها تحول التوقعات والآمال إلى واقع ملموس.

سادسا : دعم كافة شركاء التنمية واستمرار الدعم السياسي لتنفيذ جميع أهداف الخطة وتحقيق النجاح.

٢-١ نشر الوعى بأهمية الخطة:

إن التعريف بأهمية الخطة الاستراتيجية القومية والعائد المتوقع من تنفيذها على التلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور وجميع المعنيين بالتعليم فى مصر أمر جوهرى وضرورى، لتكوين مناخ داعم لتنفيذ الخطة. ويستلزم ذلك بالضرورة، استخدام استراتيجيات مختلفة ومتنوعة لنشر الوعى بالخطة تتناسب مع المعنيين بالعملية التعليمية على اختلاف مستوياتهم. وبناء على ذلك، لن يكون توزيع وثائق الخطة على نطاق واسع أمراً كافياً، وإنما يجب أن يتبعه تواصل مستمر مع أولئك المعنيين بالتعليم باستخدام وسائل متنوعة مثل الاجتماعات، وحلقات النقاش، ووسائل الإعلام... إلخ، مما سيؤدى إلى فهم فلسفة التغييرات المقترحة، والحاجة الملحة لوجود خطة متكاملة لا تتغير بتغير القادة السياسيين أو القيادات التنفيذية على أى مستوى.

٢-٢ إعداد الخطط الإجرائية السنوية:

سيتم تنفيذ الخطة من خلال إعداد خطط إجرائية سنوية -من خلال قطاعات الوزارة- تتسم بالمرونة ولامركزية التنفيذ بناءً على مصفوفات البرامج الموجودة فى وثيقة الخطة الاستراتيجية الحالية، حيث سيتم وضع خطوات تنفيذية مفصلة للمستهدفات والأنشطة، مع الأخذ فى الاعتبار المدخلات المتاحة سواء المادية، أو المالية، أو البشرية. وستحدد هذه الخطط الجهة المسئولة عن تنفيذ ومتابعة البرامج ومكوناتها (قسم - إدارة عامة - إدارة مركزية - وحدة...) بما يتلاءم مع الهيكل التنظيمى المقترح للوزارة وقطاع التعليم ككل.

ويجب أن يؤدى إعداد تلك الخطط إلى تكوين فهم مشترك بين العاملين فى قطاعات الوزارة المختلفة عن النتائج المتوقع تحقيقها كل عام، وتقوية التزامهم نحو تحقيق تلك النتائج. وسيتم استخدام الخطة الإجرائية السنوية فى عمليات متابعة تنفيذ الخطة. وسيتم مراجعة الخطة الإستراتيجية سنويًا، ومراجعة الخطط الإجرائية كل ثلاثة أشهر لتقييم التقدم الذى تم تحقيقه فى تنفيذ الخطة ومعالجة المشكلات التى قد تعيق التنفيذ. وسيتم الاعتماد على نتائج هذه المراجعات والتغذية الراجعة من عمليات المتابعة فى إعداد الخطط الإجرائية للعام التالى. كما سيتم عمل مراجعة نصفية شاملة (أى بعد مرور عامين ونصف من بدء تنفيذ الخطة) بهدف تحديد التعديلات التى تحتاجها الخطة مع الأخذ في الاعتبار ما تم تحقيقه من إنجازات على المدى القصير. وأخيرا، يجب أن تستخدم الخطط الإجرائية كأساس لإعداد الموازنة السنوية وذلك لضمان الاتساق التام بينهما، ومن ثم تيسير التنفيذ الفعال للخطة. وفى الوقت الحالى، ما زال نظام الموازنة فى مصر يعتمد على الأبواب، وبالتالى فإن توزيع مخصصات موازنة التعليم لا يتم طبقًا لبرامج الإصلاح، أو الأنشطة، أو حسب المرحلة التعليمية[١]. ومع هذا تنوى الحكومة التوجه نحو نظام الميزانية القائم على الأداء، مما سيسهل الربط بين إعداد الخطة السنوية والموازنة المطلوبة لتنفيذها.

٢-٣ الخروج بالخطة الاستراتيجية القومية إلى مستوى المحافظات:

لن تصبح الخطة القومية للتعليم واقعًا ملموسًا، ولن يتحقق الهدف الرئيسى الخاص بتحسين جودة عملية التعليم والتعلم إلا من خلال العمل فى المحافظات، على مستوى المديريات، والإدارات، والمدارس. كما أن تحقيق الهدف الرئيسى الخاص باللامركزية فى قطاع التعليم لتحسين إدارة الموارد إنما يعتمد على تفويض ونقل السلطات للمحافظات والمديريات والإدارات والمدارس، وإرساء نظم المسئولية والمحاسبية على جميع المستويات الإدارية[٢]. ولذلك فإن التنفيذ الفعال للخطة سيتطلب المشاركة الكاملة من قبل المستويات الإدارية اللامركزية، حيث سيرتكز النموذج المستقبلى المقترح للإدارة على تفويض ونقل سلطة اتخاذ القرارات والمساءلة لمديريات التربية والتعليم بالمحافظات، والإدارات، وكذلك أيضا تفويض ونقل السلطات والمساءلة إلى المدارس، من خلال المشاركة المجتمعية ومجالس الأمناء.

يجب أن تترجم الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم إلى خطط إجرائية على مستوى ديوان عام الوزارة والمحافظات: المديرية والإدارات التعليمية والمدارس فى مجتمعاتها المحيطة: أى أن الخطوة الأولى نحو تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية هى تحويلها إلى خطط خاصة بالمحافظات تحدد فيها أولوياتها وأهدافها المحلية. غير أن ضعف القدرات الفنية - بالمحافظات - اللازمة لإعداد ومتابعة الخطط، وكذلك ضعف القدرات الفنية بالوزارة اللازمة لتقديم الدعم الفنى والإشراف على المحافظات أثناء عملية التخطيط دون التحكم فيها سوف يقف عائقًا أمام تحويل الخطة الإستراتيجية إلى خطط بالمحافظات. ومن ثم يصبح بناء القدرات على المستويين المركزي واللامركزي أمرا حاسما.

(١) انظر الجزء الرابع، الفصل الأول، تكلفة وتمويل الخطة الاستراتيجية.

(٢) ندرك أن اللامركزية وسيلة وليست غاية، أى أنها فى حقيقة الأمر، يجب أن تعمل على تسهيل تحقيق جودة العملية التعليمية. ومع هذا، يتم اتخاذ اللامركزية كهدف، هو أمر يمكن تحقيقه فى ضوء الواقع السياسى الحقيقى فى مصر الآن.

لذلك سيتلقى المشاركون فى إعداد الخطة ومتابعتها على كلٍّ من المستويين تدريبا متخصصا. حيث تؤكد الخبرات العالمية على ضرورة استمرار عمليات التدريب للعاملين فى مجال التخطيط.

سيتم وضع الخطط الإجرائية للمحافظات ضمن الإطار العام للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم، بما يضمن التنسيق الفعال للأنشطة والموارد. وبالتالى فإن تطبيق هذه الأنشطة بشكل متكامل (برامج ومشروعات) سيكون له تأثير كبير فى تحجيم تنفيذ أنشطة منفردة لم تشتملها الخطة القومية، كما سيساعد أيضًا على تجنب سوء توزيع الموارد الذى قد يحدث نتيجة اهتمامات محلية خاصة، أو نتيجة عدم توافق معظم البرامج الممولة من الخارج مع الأولويات على المستوى القومى أو المحافظات. وبالتالى نتفادى أي إنفاق لأي من المخصصات المالية للجهات المانحة وكذلك المخصصات المالية القومية على أنشطة لا تمثل أولوية حقيقية.

٢-٤ إدارة تنفيذ الخطة:

يتطلب تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم وجود آلية وهيكل تنظيمى داعم يتضمن تحديدًا واضحًا للأدوار والمسئوليات وتفويضًا للسلطات ونظمًا للمحاسبية على المستويين المركزى واللامركزى.

أ- هيكل تنفيذ الخطة على المستوى المركزي

يتم تشكيل لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) برئاسة وزير التربية والتعليم، وفرق تنفيذ البرامج (PITS) التى ستكون مسئولة عن تنفيذ برامج الأولويات المختلفة. وسيتم مواصلة دعم القدرات الفنية لوحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى (PSPU) لتحقيق مهام السياسات والتخطيط الاستراتيجى إلى جانب مهام الدعم الفنى لمتابعة تنفيذ الخطة. وسيتم تشكيل لجنة شراكة (PC) برئاسة وزير التربية والتعليم بهدف تحقيق التنسيق بين شركاء التنمية، والحكومة، ووزارة التربية والتعليم لتنفيذ أهداف الخطة الاستراتيجية.

● لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم NEPIC:

الهيكل والمهام:

تم تشكيل لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) بالقرار الوزارى رقم ٢٨٦ بتاريخ ٢٠٠٧/٨/٢٩ برئاسة وزير التربية والتعليم. وستقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بتوفير البيانات والمعلومات عن كل الأبعاد الفنية من خلال تشكيل مجموعات عمل خاصة كما سيأتى لاحقًا. وتم تشكيل اللجنة القومية من عدد من القيادات العليا بالوزارة وتضم فى عضويتها أيضا رؤساء فرق تنفيذ البرامج المختلفة (PITS)، بالإضافة إلى ممثل واحد أو اثنين من مديرى المديريات.

ستكون لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) مسئولة عن متابعة عمليات التنفيذ، والتأكد من أن الخطط الإجرائية للبرامج على المستويين القومي والمحلى داعمة للأهداف العامة والمستهدفات المتضمنة فى الخطة القومية، والعمل على ضمان استخدام المحافظات للخطة القومية للتعليم كإطار مفاهيمى للعمل عند إعداد خطط المحافظات، والأنشطة التعليمية والإدارية التي يتم تنظيمها وتنفيذها مركزيا ولامركزيا.

وسوف تتأكد اللجنة (NEPIC) من إتمام وضع نظام لدعم ومتابعة تنفيذ الخطة القومية لقطاع التعليم فى غضون ثلاثة أشهر من إعلان الخطة الاستراتيجية القومية، وضمان العمل بهذا النظام طوال فترة تنفيذ الخطة.

كما ستقوم اللجنة بتقديم المشورة للجهات التعليمية المسئولة عن تنفيذ الخطة على المستويين المركزي واللامركزي حول أفضل السبل لتنفيذ مستهدفات وأنشطة الخطة القومية كما ستيسر اللجنة تنفيذ التغييرات الهيكلية المنصوص عليها في الخطة القومية للتعليم، وستساعد على تعزيز الروابط البينية والتعاون بين مختلف مكونات المنظومة التعليمية وبين مختلف الإدارات على مستوى وزارة التربية والتعليم ومستوى المحافظات.

كما ستقوم (NEPIC) بتنسيق إجراء الدراسات المسحية والبحوث المستهدفة ضمن برامج الخطة لضمان التكامل بينها، وترابط نتائجها ومقترحاتها، وذلك لضمان أن تأسيس التخطيط والتنفيذ إنما يتم على أساس نتائج بحوث السياسات والعمليات.

• فرق تنفيذ البرنامج PITS :

سيتم تكوين فريق لتنفيذ كل برنامج من البرامج ذات الأولوية بالخطة، حيث سيتشكل كل فريق من ممثلين مختارين من القطاعات/الإدارات المسئولة بشكل مباشر عن تنفيذ البرنامج، ويرأس الفريق رئيس القطاع/الإدارة الذى يقع على عاتقه مسئولية التنفيذ.

وفيما يلى المهام الرئيسة لفرق تنفيذ البرامج:

- ضمان التنسيق الجيد بين المكونات والأنشطة المختلفة لكل برنامج
- إعداد خطط إجرائية سنوية بدعم فنى من وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى
- متابعة تنفيذ الخطة من خلال اجتماعات دورية منتظمة
- إعداد تقارير ربع سنوية عن تنفيذ البرنامج بدعم فنى من وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى.

ولتسهيل تنفيذ مهام التخطيط والمتابعة من قبل فرق تنفيذ البرامج سيتم تعيين أحد الممثلين المختارين لكل برنامج كمسئول اتصال. وسيكون الدور الأساسي لمسئولى الاتصال هو التواصل مع وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي للحصول على الدعم الفنى فيما يتعلق بالمهام التي يجب أن يقوم بها أى فريق من فرق تنفيذ البرامج ولاسيما : إعداد الخطط الإجرائية، واستخدام المؤشرات لمتابعة عمليات التنفيذ، وإعداد التقارير لعرضها على وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي. وسيتم اختيار مسئولي الاتصال على أساس معايير دقيقة من بينها : أن يكون لديه السلطة اللازمة لتنفيذ الخطط الإجرائية، وأن يتمتع بمهارات فنية للتعامل مع البيانات والمعلومات ومؤشرات الأداء، ويمتلك مهارات تواصل جيدة والقدرة على تنسيق جهود تنفيذ الخطة.

• وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU):

الهيكل والمهام:

تعمل وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي كداعم فنى للجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) وتتضمن ثلاث مجموعات عمل: مجموعة عمل التخطيط الاستراتيجي، ومجموعة عمل الدعم الفنى للتنفيذ، ومجموعة عمل متابعة وتقويم التنفيذ.

ستقوم لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم(NEPIC) بمهامها الاستشارية والتنسيقية بمساعدة وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي تبعا للتقارير الدورية. حيث ستقوم الوحدة برفع تقاريرها إلى اللجنة. وتكون مسئولة عن تنفيذ مهام محددة مثل المتابعة والتقويم، والدعم الفنى. وتحديد الأولويات والمساهمة فى صنع السياسات وتطوير الخطة الاستراتيجية القومية.

وتتمثل مجموعات العمل الفنية الثلاثة فيما يلى:

• مجموعة عمل التخطيط الاستراتيجي (SPWG)

لهذه المجموعة أربع وظائف رئيسة:

(١) تحليل الوضع الراهن.

(٢) وضع البرامج ذات الأولوية.

(٣) استخدام نموذج التحليل والتوقع.

(٤) مراجعة اللوائح والقوانين.

وفى هذا الإطار ستقوم المجموعة بالأدوار والمسئوليات الآتية:

- تزويد لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم بكل المعلومات والمقترحات التى تم تحديدها طبقا لنتائج تحليل الوضع الراهن لضمان اتساق عمليات تنفيذ أنشطة الخطة القومية للتعليم.
- بناء سياسات، ومنهجية وأدوات متكاملة للتخطيط الإستراتيجى، يتم تطبيقها على المستوى المركزى ومستوى المحافظات فى ضوء الإطار المفاهيمى للخطة الإستراتيجية القومية للتعليم. وعلاوة على ذلك، ستقوم المجموعة بإعداد الأدوات والآليات اللازمة لإعداد الخطط التنفيذية لأنشطة البرامج المختلفة فى الخطة القومية.
- الاستفادة من السيناريوهات المختلفة التى تنجت من استخدام نموذج التحليل والتوقع المصرى (E-ANPRO) حيث يقدم هذا النموذج توقعات دقيقة (الموارد البشرية والمالية)، ويقترح بدائل مختلفة لتلبية الاحتياجات وفقا للموارد المتاحة. لقد أتاح هذا النموذج فرصة غير مسبوقة للحصول على توقع دقيق لتكلفة برامج الإصلاح فى مراحل التعليم المختلفة، فصار من الممكن لأي مشروع الحصول على تقديرات للتكلفة المالية من البيانات التي ينتجها نموذج E-ANPRO.
- المراجعة المستمرة للقواعد واللوائح الحالية والعمل على تعديلها فى ضوء الاحتياجات، بالإضافة إلى وضع إطار تنظيمي داعم لتنفيذ مفاهيم وفلسفة الإصلاح المتضمنة في الخطة الإستراتيجية القومية للتعليم. وسيتم التركيز على مراجعة اللوائح التى تعيق أو تيسر عملية التنسيق بين مستويات ووحدات نظام التعليم. ومن المتوقع أن يدعم هذا الإطار التنظيمي تحقيق اللامركزية في إدارة قطاع التعليم. وفي هذا الصدد، سيكون تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم بمثابة أرضية اختبار جيدة نحو لامركزية إدارة القطاع الحكومى ككل.

مجموعة عمل دعم التنفيذ (ISWG):

ستقوم المجموعة بثلاث وظائف رئيسة: **الدعم الفني للمحافظات، والدعم الفني لديوان الوزارة، والتنسيق بين مشروعات الجهات المانحة الحالية.** وستقوم المجموعة بالأدوار والمسئوليات الآتية:

- تقديم المشورة فى النواحى التنظيمية والمنهجية المتبعة فى التخطيط، والدعم الفني للقائمين على عملية تنفيذ الخطة على المستوى المركزى ومستوى المحافظات. كما تتضمن مسئولياتها تنظيم وإعداد وتنفيذ برامج بناء القدرات التى تهدف إلى:

أولا: مساعدة جميع المحافظات فى إعداد خطط التعليم الخاصة بها، ومبدأ التعلم من خلال الممارسة العملية، وبناء القدرات فى مجال التخطيط التربوى.

ثانيا: مساعدة إدارات وزارة التربية والتعليم والجهات التابعة لها (مثل الهيئة العامة للأبنية التعليمية، والمركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي) على تعزيز قدراتها في التخطيط التربوى.

- استمرار التنسيق مع مشروعات الجهات المانحة الحالية لضمان اتساق الجهود المبذولة مع الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم.

مجموعة عمل متابعة وتقويم تنفيذ الخطة (IMEWG)

تقوم هذه المجموعة بوظيفتين أساسيتين: عمليات التحليل، والمتابعة والتقويم، بالإضافة إلى إصدار تقارير ربع سنوية وتقارير سنوية عما يتم تحقيقه فى تنفيذ الخطة. وستقوم هذه المجموعة بالأدوار والمسئوليات الآتية:

- تقويم وتحليل أثر أنشطة الأهداف الفرعية المنفذة بالخطة. وبعبارة أخرى، فهذه اللجنة منوطة بتقويم تقدم سير عمليات تنفيذ الأنشطة، حيث ستتركز مهمتها على متابعة وتقويم وتحليل الأنشطة المنفذة فى إطار الأهداف الأساسية للخطة. وستقوم المجموعة بجمع المعلومات ونتائج البحوث والدراسات المسحية التي أجريت في إطار تنفيذ الأهداف الفرعية المختلفة للخطة، كما ستقوم بعمليات التقويم لهذه النتائج والتوصية بإجراء المزيد من التحليلات اللازمة، والتأكيد على نشر النتائج على نطاق واسع.
- ستقوم اللجنة بإدارة عملية متابعة وتقويم ما يتم تحقيقه من أهداف ومستهدفات الخطة الاستراتيجية على المستوى القومي وعلى مستوى المحافظات، **ووضع مؤشرات التقدم المناسبة لمصر**. كما ستقدم المعلومات عن مستوى التقدم الذى يتحقق والمشاكل التى تواجه عملية التنفيذ، واقتراح الحلول لمعالجتها. وستقوم المجموعة بإعداد ونشر تقارير مرحليه سنوية وربع سنوية

عن مدى تقدم التنفيذ، وذلك ارتكازا على التقارير المرفوعة من كل من فرق تنفيذ البرامج على المستوى المركزى والمحافظات، وأيضاً على غير ذلك من المصادر الأخرى للمعلومات. كما سترفع مجموعة العمل هذه تقاريرها إلى وزير التربية والتعليم – على فترات منتظمة – لتوفير المعلومات التى تفيد عملية إعداد الخطط الخمسية التنموية وخطط الاستثمارات الحكومية متوسطة الأجل. **وعلاوة على ذلك، سيتم تحديد مجموعة من مؤشرات الأداء التي ستسمح بتقييم مدى التقدم والنتائج المتحققة على أساس معايير موضوعية.** وسيتم التأكد من اتفاق جميع الجهات المعنية وشركاء التنمية على تلك المؤشرات لضمان جودة التنسيق والتعاون.

وسيصاحب تحديد هذه المؤشرات إعداد نوع خاص من الخطوط الإرشادية وأدوات المتابعة، والتي ستتاح لجميع الجهات المعنية بتقديم تقارير المتابعة والتقويم لضمان الترابط بين هذه التقارير، وضمان دقة نظام المتابعة والتقويم. وسيعتمد العمل بهذه المؤشرات على نظم إدارة المعلومات التربوية EMIS والذي سيتم تطويره على المستويين المركزى واللامركزى لاستخدامه في أغراض التخطيط والمتابعة.

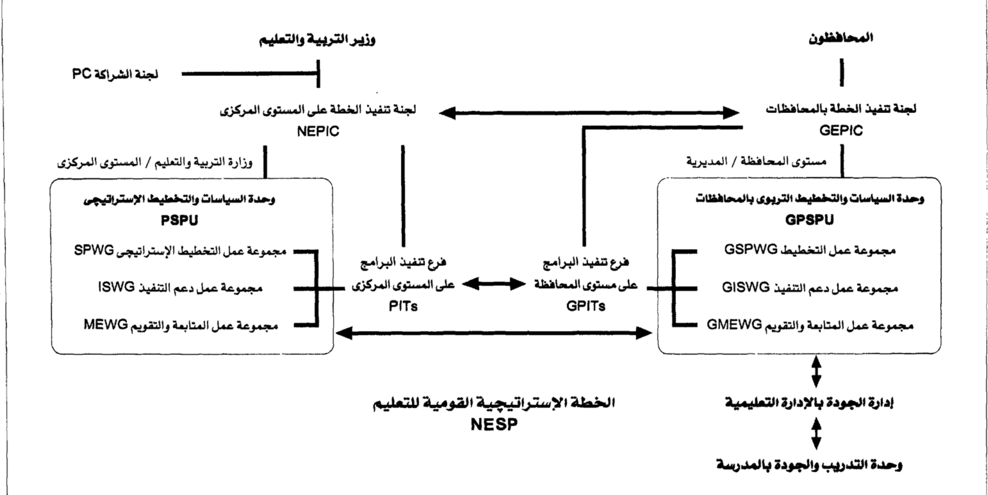
ثانيا: هياكل تنفيذ الخطة على مستوى المحافظات:

سيتم دعم كل محافظة لإنشاء هياكل تنظيمية مماثلة لتلك الموجودة على المستوى المركزى. ولذلك سيكون على كل محافظة تشكيل لجنة تنفيذ الخطة الاستراتيجية بالمحافظات (GEPIC)، وستكون تلك اللجنة مسئولة عن متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للتعليم على مستوى المحافظة (المديرية، والإدارة، والمدارس) كما ستعمل بشكل مباشر مع لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC).

وستقوم لجنة تنفيذ الخطة الاستراتيجية على مستوى المحافظة (GEPIC) بتنفيذ وظائفها ومهامها من خلال وحدة فنية شبيهة بتلك الموجودة فى وزارة التربية والتعليم (وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU) وسيطلق عليها وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالمحافظة (GPSPU). وسيتضمن هيكل تنفيذ الخطة بالمحافظات مجموعات عمل مختلفة لتحقيق المهام المطلوبة مثل إعداد خطط إجرائية وتنفيذية مبنية على الخطة الاستراتيجية القومية، وتنفيذ خطة المحافظة، ومتابعة وتقويم تنفيذ الخطة. وستقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى بالمحافظة (GPSPU) بأداء مهامها بالتعاون الوثيق مع وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة (PSPU)، وستصدر تقارير سنوية وربع سنوية عن مدى تقدم العمل.

وبنفس الطريقة المتبعة على المستوى المركزى، سيتم تشكيل فرق تنفيذ برامج المحافظة (GPITs) والتي ستكون مسئولة عن تنفيذ ومتابعة البرامج ذات الأولوية التي تتضمنها خطة التعليم الاستراتيجية الخاصة بالمحافظة.

الشكل (١) الهيكل التنظيمى للتخطيط وتنفيذ الخطة



يوضح الشكل (١) الهيكل التنظيمي المقترح لقطاع التخطيط والتنفيذ بوزارة التربية والتعليم. حيث يتضمن مستويين هما: مستوى الوزارة، ومستوى المديريات. ويلاحظ أن العلاقة بين هذين المستويين علاقة أفقية وليست علاقة هرمية. كما أن الشكل يوضح أيضا المستويات الإدارية الأخرى التى تعمل داخل الهيكل والتى يشار إليها بإدارة الجودة فى الإدارات التعليمية، وصولا إلى مستوى المدرسة، حيث تقوم بهذه المهام وحدة التدريب والجودة بالمدرسة.

٢-٥ بناء القدرات

تعتزم وزارة التربية والتعليم إجراء برنامج مكثف لبناء القدرات فى مجال التخطيط التربوى، على المستوى المركزى ومستوى المحافظة، وذلك في بداية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم. ويجب أن يتم بناء القدرات الفنية والإدارية لكلا المستويين فى نفس الوقت، كما يجب أن يتم الاستفادة من عملية التخطيط الاستراتيجي التى تم استكمالها بالفعل كأداة للتدريب. ولقد تم مؤخرا تحقيق تقدم ملحوظ فى مجال بناء قدرات العاملين بالتخطيط التربوى، إلا أن هناك حاجة إلى وضع نظام واضح لهذا النوع من التدريب. ولتحقيق ذلك هناك مجموعة من المهام التى يجب تنفيذها:

- مواصلة بناء قدرات العاملين فى وحدات التخطيط على المستوى المركزى.
- تطوير المهارات الفنية للعاملين بالتخطيط على مستوى المحافظات.
- نشر ودعم مهارات التخطيط الأساسية داخل إدارات الوزارة والمراكز التابعة لها.

٢-٦ التكلفة والتمويل:

يعد تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم (٢٠٠٧/٢٠٠٨)-(٢٠١١/٢٠١٢) تحديا كبيرا تلتزم الحكومة المصرية بالوفاء به. وقد أظهرت المحافظات رغبتها فى تولى مسئوليات جديدة للمشاركة فى تنفيذ هذه الخطة؛ الأمر الذى يستلزم تمكين المسئولين عن الإدارة، على مستوى الإدارات التعليمية والمدارس والشركاء المعنيين بالتعليم، لتحقيق أهداف الخطة. إلا أن ذلك يجب أن يتم فى ضوء فهم دقيق للمتطلبات المالية ومصادر التمويل المحتمل توافرها. لذلك تم تدعيم البرامج ذات الأولوية بجداول حسابات التكلفة المتوقعة لإعطاء صورة واقعية عن الطموحات المأمول تحقيقها فى كل برنامج.

٢-٧ التعاون الدولي

تعد الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم بمثابة برنامج الحكومة الشامل لتنفيذ سياساتها في مجال قطاع التعليم قبل الجامعي (أى أنها خطة منفصلة عن التعليم العالي وإن كانت تحتاج للتنسيق معه). وبذلك يجب على جميع الشركاء فى التنمية سواء أولئك الذين يقدمون الدعم المالى للتعليم (بشكل مباشر لأنشطة التعليم من خلال الأشكال المستهدفة لدعم الميزانية) أو أولئك الذين يقدمون الدعم الفنى (من خلال مشاريع التطوير المختلفة)، العمل فى إطار الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم، وتوجيه كل أنواع الدعم نحو تنفيذها. وسيتطلب ذلك مزيدا من التنسيق بين شركاء التنمية بعضهم البعض من جهة، وبينهم وبين الحكومة من جهة أخرى.

وبالتالي سيكون التشاور مع شركاء التنمية الدوليين أو الوطنيين جزءا جوهريا من عملية المتابعة حيث سيتم إجراء تلك المشاورات على مدار السنة. من خلال اجتماعات دورية مع لجنة الشراكة (PC). إضافة إلى ذلك سيتم عقد اجتماع المراجعة السنوى فى نهاية السنة المالية ويُدعى لحضوره كل المعنيين بالأمر (بما فيهم الجهات المانحة والجمعيات الأهلية وممثلو المجتمع المدني وممثلو الإدارات على المستوى اللامركزى). وسيتيح هذا الاجتماع الفرصة لعمل تقويم مشترك لما تم تحقيقه من إنجازات، ونقاط الضعف فى الخطة. والاتفاق على التعديلات المطلوبة لتحقيق أهداف ومستهدفات الخطة الاستراتيجية فى السنوات التالية.

وستشارك وزارة التربية والتعليم وتسهم في تحديث التخطيط التربوي بالمنطقة من خلال التعاون والتبادل الإقليمي نظرا لما لديها من خبرة من خلال إعداد الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم فى مصر.

المـراجـع

أولاً المراجع العربية

١- الوثائق الأساسية للخطة

١- البرنامج الانتخابى للرئيس (٢٠٠٥): متاح على شبكة الإنترنت.
http://www.mubarak2005.com/arabic/ElecProgram.asp

٢- الحزب الوطنى الديمقراطى (٢٠٠٢-٢٠٠٦): أوراق أمانة السياسات - لجنة التعليم والبحث العلمى متاح على الإنترنت
http://www.ndp.org.eg/ar/conferances/2nd_conf/papers/education.aspx

٣- بيانات الحكومة (٢٠٠٦): متاح على الإنترنت.
http://www.ndp.org.eg/downloads/government/Statment2006/Government_policy_Statement2006.pdf

٤- دراسات وتوصيات مجلسى الشعب والشورى.

٥- المجالس القومية المتخصصة: تقارير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا متوفر بمكتبة وزارة التربية والتعليم، وكذلك بمكتبة المجالس القومية المتخصصة.

٦- دراسات وبحوث نقابة المعلمين.

٧- بيانات وتقارير الهيئة العامة للاستعلامات متاح على الإنترنت.
http://www.sis.gov.eg/En/Land&people

٨- مشروع رؤية مصر ٢٠٢٠: منتدى العالم الثالث، البرنامج الإنمائى للأمم المتحدة UNDP.

٢- التقارير والدراسات

١- برنامج تطوير التعليم، وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦): مسح الأسر المعيشية الخاص بالتعليم (٢٠٠٥-٢٠٠٦)

٢- البنك الدولي، وحدة التخطيط والمتابعة (٢٠٠١): خمس سنوات على طريق تطوير التعليم الثانوى في مصر (١٩٩٧- ٢٠٠١)، وحدة التخطيط والمتابعة، برنامج تحسين التعليم، وزارة التربية والتعليم.

٣- تقرير التنمية البشرية (٢٠٠٤): اللامركزية من أجل الحكم الرشيد. المعهد القومي للتخطيط، القاهرة.

٤- تقرير التنمية البشرية (٢٠٠٥): اختيار مستقبلنا، نحو عقد اجتماعى جديد. المعهد القومي للتخطيط، القاهرة.

٥- المؤتمر الخامس لوزراء التربية والتعليم العرب (٢٠٠٦): أوراق المؤتمر ١٠ -١١ سبتمبر ٢٠٠٦ القاهرة.

٦- المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠١أ): تطوير التعليم: التقرير القومى لجمهورية مصر العربية ١٩٩٠-٢٠٠٠.

٧- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠١ب): معوقات أداء الإدارة المدرسية عن تحقيق أهداف التعليم الثانوى العام.

٨- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٣أ): دراسة حول التسرب من التعليم الإعدادى: العوامل وأساليب العلاج.

٩- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٣ب): تقويم واقع التعليم الأساسى في ضوء توصيات المؤتمرات القومية.

١٠- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٤ أ): تطوير عمليات التعليم والتعلم باستخدام الشبكات الالكترونية في التعليم العام.

١١- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٤ب): تقويم مراكز تدريب المعلمين في أثناء الخدمة.

١٢- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٥): تهيئة طلاب التعليم الثانوى العام لعالم العمل. دراسة استكشافية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية.

١٣- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ومنظمة اليونسكو الإقليمية (٢٠٠٣): الخطة القومية للتعليم للجميع ٢٠٠٢/٢٠٠٣ – ٢٠١٥/٢٠١٦.

١٤- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٦): استراتيجية التعليم قبل الجامعى: رؤية مقترحة.

١٥- منتدى العالم الثالث التابع للبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة: (٢٠٠٥) مشروع "مصر ٢٠٢٠" (أوراق المشروع).

١٦- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ك): تكلفة طباعة الكتب للتعليم الفني عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥، قطاع الكتب بديوان عام الوزارة.

١٧- وزارة التربية والتعليم (١٩٩٩): القانون رقم (٢٣) لسنة ١٩٩٩، المادة (٤)، المادة (١٥)، القاهرة.

١٨- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٢): مبارك والتعليم النقلة النوعية في المشروع القومي للتعليم، قطاع الكتب، القاهرة.

١٩- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣ أ): القرار الوزاري رقم ١٨٨ لعام ٢٠٠٣، بشأن إنشاء مركز رعاية وتنمية الطفولة بمدينة مبارك التعليمية، القاهرة.

٢٠- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣ ب): المعايير القومية للتعليم في مصر، المجلد الأول.

٢١- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ م): إحصائيات بمدارس وفصول وتلاميذ رياض الأطفال، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.

٢٢- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ م): إحصائيات عن التطوير التكنولوجي، مركز التطوير التكنولوجى بديوان عام الوزارة

٢٣- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ن): إحصائيات كثافة الفصول في المرحلة الابتدائية لعام ٢٠٠٦، وإحصائيات مدارس وفصول ودارسات مدارس الفصل الواحد ومدارس المجتمع والمدارس صديقة الفتيات لعام ٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.

٢٤- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦أ): إحصائيات التعليم ٢٠٠١- ٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.

٢٥- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ب): إحصائيات معدلات الانتقال ٢٠٠١/٢٠٠٢- ٢٠٠٥/٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي. القاهرة.

٢٦- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ج): إحصائيات معدلات التسرب ٢٠٠١/٢٠٠٢- ٢٠٠٥/٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي. القاهرة.

٢٧- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ح): ورشة العمل التشاورية الثانية للخطة الاستراتيجية للتعليم فى مصر، وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجي. القاهرة.

٢٨- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦د): الإطار العام للسياسات المستقبلية لوزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجى (مارس)

٢٩- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦هـ): ورشة العمل التشاورية الأولى للخطة الإستراتيجية للتعليم في مصر، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي. ورشة الإسماعيلية.

٣٠- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦و): ورشة العمل التشاورية الثالثة للخطة الإستراتيجية للتعليم في مصر، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي. ورشة الإسكندرية.

٣١- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ز): إحصائيات التعليم (٢٠٠١- ٢٠٠٦)، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.

٣٢- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ح): مبارك والتعليم- السياسة المستقبلية – خمسة وعشرون عاما من العطاء، قطاع الكتب، ديوان عام الوزارة.

٣٣- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ط): مقترح خطة إنشاء ٣٥٠٠ مدرسة خلال ٦ سنوات، هيئة الأبنية التعليمية.

٣٤- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ى): ورشة عمل مراجعة ملفات تحليل الوضع الحالى، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، ٢٠٠٦/٧/١٨.

٣٥- وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب (٢٠٠٦ك): المناهج والتوجهات العامة المرحلة الثانوية (التعليم العام)، الإدارة العامة للتعليم الثانوى بديوان عام الوزارة.

٣٦- وزارة التربية والتعليم، وحدة التخطيط والمتابعة (٢٠٠٠): مقترح لتطوير نظام التوجيه، القاهرة.

٣٧- اليونسكو(٢٠٠٢): " التعليم للجميع- دليل التخطيط لإعداد الخطة الزمنية"، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.

٣٨- اليونسكو(٢٠٠٥): مشروع تنمية الطفولة المبكرة فى مصر ECEEP لبرنامج الخليج العربى (أجفند).

ثانيا: المراجع الأجنبية

1- Al-Sahel, R. (2006). Children's behavioral problems (BPs) in kindergarten: Impact of time of day and activity type. *Social Behavior and Personality,* 34(4), 399-412.

2- Assad, R. & El Badawy, A. (2004). *Private and group tutoring in Egypt: Where is the gender inequality.* Paper presented at the ERF 11th Annual Conference, Beirut, Lebanon, December 14-16 2004.

3- Birdsall, M. (1999). *Putting education to work in Egypt.* Carnegie Endowment for International Peace. Available: http://www.carnegieendowment.org/publications/index.cfm?fa=view&id=685

4- Bray, M. (1999). *The shadow education system: Private tutoring and its implications for planners.* Paris: UNESCO.

5- CAPMAS (2007). Egyptian Census Data 2006. Available: http://www.msrintranet.capmas.gov.eg/pls/indcs/cens_new?lang=0&lname

6- Cuadra, E., Moreno, J. et al (2005). *Expanding opportunities and building competencies for young people: A new agenda for secondary education.* Washington, DC: World Bank. Available:http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079967208/Expanding_Opportunities_Secondary.pdf

7- *EDC (ND). Egyptian Environmental Education and Outreach Program (E3OP). Cairo: Educational Development Center. Available:* http://ies.edc.org/ourwork/project.php?id=3806&topic=1.

8- El Saharty, S., Richardson, G. and Chase, S. (2005). *Egypt and the Millennium Development Goals Challenges and Opportunities.* Available: http://www.carnegieendowment.org/publications/index.cfm?fa=view&id=685, accessed on 11 October, 2006.

- Galal, A. (2007). The Road Not Traveled: Education Reform in MENA: MENA Education Flagship Report (Rev. ed). Real-Launch Workshop, Cairo, Egypt, June 2007.

0- Geijsel, F & Berg, F. (1999). The innovative capacity of schools in primary education: A qualitative study. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 12 (2), 175-191.

:- Handoussa, H., et al. (2004). Egypt Human Development Report. Cairo: UNDP. Available for download: http://hdr.undp.org/reports/detail_reports.cfm?view=926

2- Harris, R., Simons, M. & Clayton, B. (2005). Shifting mindsets: The changing work roles of technical education and training practitioners. Adelaide, Australia: NCVER. Available: http://www.ncver.edu.au/research/proj/nr0005.pdf.

3- Holsinger, D. (2006). *Study of Egyptian vocational prep schools: Final report.* Cairo: USAID/ Egypt.

4-

http://econ.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/EXTWDR2007/0,,contentMDK:21055591~menuPK:1489854~pagePK:64167689~piPK:64167673~theSitePK:1489834,00.html

5- International Educational Systems (ND). Egypt Smart Schools. Washington, DC: IES. Available: http://ies.edc.org/ourwork/project.php?id=3600&topic=1

6- Jingbo, L. & Elicker, J. (2005). Teacher—child interaction in Chinese kindergartens: An observational analysis. *International Journal of Early Years Education*, 13(2), 129-143.

17- Kerfoot, K. (2005). Learning institution-less college and more kindergarten: The leader's challenge. *Urologic Nursing*, 25(5), 404-406.

:8- Killean, E. & Hubka, D. (1999). *Working towards a coordinated national approach to services. accommodations and policies for post-secondary students with disabilities: Ensuring access to higher education and career training. Ottawa:* National Educational Association of Disabled Students, Carleton University. ERIC Document No. ED 441308.

19- Li, Y. (2004). A school-based project in five kindergartens: The case of teacher development and school development, *International Journal of Early Years Education*, 12(2), 143-155.

20- Logan, E. (2005). *District-level organizational analysis.* Cairo: Education and Enhancement Project, Project Planning and Monitoring Unit (EEP-PPMU), World Bank and European Union.

21- Macfie, J., Houts, R., MCelwain, N., & Cox, M. (2005). The effect of father—toddler and mother—toddler role reversal on the development of behavioral problems in kindergarten. *Social Development*, 14(3), 514-531.

22- Martin, M., Mullis, I., Gonzalez, E., & Chrostowski, S. (2004). *Findings From IEA's Trends in International Mathematics and Science Study at the Fourth and Eighth Grades.* Chestnut Hill, MA: TIMSS & PRILS International Study Center, Boston College Available: http://timss.bc.edu/timss2003i/scienceD.html.

23- Mayfield, J. (1996). Local Government in Egypt: Structure, Process and the Challenges of Reform. Cairo: AUC Press.

24- Megahed, N. & Ginsberg, M. (2002). *Voices of teachers in academic and vocational schools: Perceived consequences of secondary education reform in Egypt.* Paper presented at the Annual Meeting of the Comparative and International Education Society (46th, Orlando, FL, March 6-9, 2002). ERIC Document ED 473255.

25- Megahed, N. (2002). Secondary education reform in Egypt: Rectifying inequalities of educational and employment opportunities. In C. Acedo (Ed.), *Case Studies in Secondary Education Reform* (44-72). Available: http://www.ieq.org/pdf/2nd_Ed_Casestudy_paper.pdf

26- Moll. D.; El Gohary, Hanaa and Kerim, Noha, A. (2006): Study on the National System for School Construction and Maintenance as a Contribution to the Strategic Planning Process of the Ministry of Education. On behalf of the KFW German Developing Bank.

27- O'Rourke, M. (2003). A comparison of the proposed curriculum framework for secondary Education (General and Technical) in the Arab Republic of Egypt with Eight other Countries. Program Planning and Monitoring Unit (World Bank)

28- Palafox, J., Prawda, J. & Welez, E. (1994). Primary school quality in Mexico. *Comparative Education Review*, 38(2), 167-180.

29- Prenton, K. (2004). *The Effective School Project.* Cairo: PPMU/World Bank Egypt.

30- Queensland Government (2004). *Access to Technical Education and Training*, the Department of Employment and Training (DET), 1.

31- Ready, D., LoGerfo, L., Bukam, D., & Lee, V. (2005): Explaining girls' advantage in kindergarten literacy learning: Do classroom behaviors make a difference? *The Elementary School Journal*, 106(1), 21-38.

32- Riddel, A. (2003). EEP *Impact Assessment: Rationale and Guidelines.* Cairo: Education Enhancement Program.

33- Saiti, A. (2004). The staffing of small rural primary schools in Greece. *Management in Education*, 19(4), 32-34.

34- Strategies for Children (2006). *Investing in full-day kindergarten is essential.* Available: http://www.strategiesforchildren.org/eea/6research_policy/06_InvestFDK.pdf

35- Summers, D., Allen, P. & Frederick, M. (2001). *Justification review: Kindergarten through twelfth grade.* Tampa, FL: Florida Legislature, Office of Program Policy Analysis and Government Accountability, Report No. 01-22, 22. Available: http://www.oppaga.state.fl.us/reports/educ/r01-22s.html

36- Tasheva, S. (2005). *Securing the quality of technical education and training.* Sofia, Bulgaria: National Institute of Education, 1-3. Available: http://socrates.hrdc.bg/Resources_docs/Quality_of_Education/Informal%20and%20Technical%20education/3_Securing the Quality.pdf.

37- UNESCO (1990). *International Congress on the Situation of Women in Technical and Technical Education*, Bonn, Federal Republic of Germany, 9-12 June, 2.

38- UNESCO (2000). Egypt National Report. Education for All. World Education Forum.

39- UNESCO EFA (2002). *Planning guide to prepare a time schedule [in Arabic].* Riyad: Arabic Education Office for Gulf Countries, 37.

40- UNESCO (2003a). *The National Plan for Education for All* (2002/2003- 2015/2016). Cairo: UNESCO.

41- UNESCO (2003b). *Educational Reform in Egypt: 1996-2003, Achievement and Challenges in the New Century.* Cairo: UNESCO.

42- UNESCO E-9 (2003c). Early Childhood Care and Education E-9 Countries: Status and Outlook. A paper prepared for the 5th Ministerial Conference, E-9 Countries, Cairo, Egypt, December, 19-21, 2003. Available: http://unesdoc.unesco.org images/0013/001354 135471e pdf

43- UNESCO (2006). Preparation of the Strategic Plan, 2007/08-2011/12: Organizational Arrangements, Work Schedule and Capacity Building Needs. Cairo: Author.

44- United Nation (2000): Millennium Development Goal (September).

45- United Nation (2006). Human Development Index. Paris: UNESCO.

46- Van der Grift, W. & Houtveen, A. (1999) Educational leadership and pupil achievement in primary education. *School Effectiveness and School Improvement,* 10(4), 373-389.

47- Vermeulen, P. (2006a). Workshop on ICT in Education Strategy Integration, Ministry of Education, Egypt.

48- Vermeulen, P. (2006b). Presentation to the Minister of Education. Cairo: Ministry of Education.

49- World Bank (2002a). Education Sector Review: *Progress and Priorities for the Future*, (in two volumes, volume one main report). Cairo: World Bank.

50- World Bank (2002b): Arab Republic of Egypt: Strategic option for early childhood education. Cairo: Author.

51- World Bank (2005a). Textbook Expenditure: Managing the Cost of Printing. Egypt Public Expenditure Review, Aug. 2005.

52- World Bank (2005b). Making Egyptian Education Spending More Effective. Egypt Public Expenditure Review, July 2005.

53- World Bank MENA (2005). Flagship Report on Education: The Road Not Traveled-Education Reform in the MENA. Presentation made at Cairo Conference, December 2005. Available for download:
http://info.worldbank.org/etools/docs/library/207315/MENA%20Education%20regional%20report%20for%20Cairo%20conference.pdf

54- World Bank (2005). *Education quality baseline study*. Cairo: Education Reform Program (ERP).

55- World Bank (2006a). Arab Republic of Egypt: Early Childhood Education Enhancement Project. Cairo: Author.

56- World Bank (2006b). World Development Report 2007. Available for download, English and Arabic.

57- World Bank (2006c): Institutional Financial Management Capacity Assessment Report Education Sector (Arabic Translation), Arab Republic of Egypt, Dec. 2006.

58- World Bank (2007). Education Sector Note.




الخطة القومية لجودة التعليم
إيدك في إيدنا... نطور تعليم أولادنا